



Ports de Balears



Autoritat Portuària de Balears

PLIEGO DE PRESCRIPCIONES TÉCNICAS PARA LA CONTRATACIÓN DE LOS SERVICIOS DE:

**“GESTIÓN DE REDES SOCIALES PARA LA AUTORIDAD PORTUARIA DE
BALEARES (APB)”**

AÑO 2026

GST26-0021



PLIEGO DE PRESCRIPCIONES TÉCNICAS PARA LA CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE: “GESTIÓN DE REDES SOCIALES PARA LA AUTORIDAD PORTUARIA DE BALEARES (APB)”

ÍNDICE

- 1. ANTECEDENTES Y PLANETAMIENTO**
- 2. OBJETO GENERAL DEL SERVICIO**
- 3. DESCRIPCIÓN Y ALCANCE DE LOS TRABAJOS A REALIZAR**
 - 3.1. Fase 1: Análisis inicial y diagnóstico**
 - 3.2. Fase 2: Definición estratégica y planificación editorial**
 - 3.3. Fase 3: Gestión ordinaria de redes sociales**
 - 3.4. Fase 4: Seguimiento de métricas de RRSS, analítica y reporting**
- 4. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA CONTRATISTA, MEDIOS Y CONDICIONES DEL SERVICIO**
 - 4.1. Requisitos técnicos**
 - 4.2. Equipo de trabajo**
- 5. PLANIFICACIÓN Y PLAZOS**
- 6. PRESUPUESTO**
- 7. PRESCRIPCIONES TÉCNICAS**
 - 7.1. Normativa aplicable**
 - 7.2. Cuestiones técnicas no contempladas**
- 8. CONDICIONES GENERALES**
 - 8.1. Condiciones de ejecución de los trabajos**
 - 8.2. Propiedad intelectual y confidencialidad**
 - 8.3. Relaciones legales y responsabilidades con el público**
 - 8.4. Disponibilidad e incumplimientos**
 - 8.5. Trabajos no autorizados**
 - 8.6. Omisiones del presente documento**



9. CONSIDERACIONES FINALES

10. OBJETIVO FINAL

ANEXO I – VALORACIÓN ECONÓMICA

ANEXO II – PLAN DIRECTOR DE COMUNICACIÓN ON-LINE

ANEXO III – PLAN DIRECTOR DE COMUNICACIÓN DE LA APB

ANEXO IV – INFORME “STOP & GO”

ANEXO V – MANUAL DE REDACCIÓN Y ESTILO PARA LA COMUNICACIÓN ESCRITA DE LA APB



1. ANTECEDENTES Y PLANETAMIENTO

Por parte de la Autoridad Portuaria de Baleares (en adelante APB) se encargó durante el ejercicio de 2012 la “Realización e Implantación de un Plan de Estrategia de Comunicación On-Line” (Ref.: E12-0065), que dio lugar al Plan Director de Comunicación On-Line (Anexo II). Dicho plan permitió iniciar la presencia digital de la APB mediante actuaciones como la creación de perfiles institucionales en redes sociales, la definición de protocolos de comunicación digital y la gestión inicial de la comunidad, sentando las bases de la comunicación on-line de la organización. Sin embargo, algunas medidas a medio y largo plazo (como la implicación transversal de la organización o la consolidación de la estructura de comunicación) no se materializaron plenamente.

En 2015, la APB reforzó esta línea con la contratación de un servicio de apoyo al Gabinete de Prensa (Ref. E15-0038), orientado a la creación de noticias, la coordinación de la estrategia online y la integración de la comunicación digital con los medios analógicos.

Posteriormente, en 2016, se contrató un servicio de gestión y dinamización de redes sociales (Ref. E15-0086), que consolidó la presencia institucional en los principales canales digitales.

En 2020 se aprobó el Plan Director de Comunicación de la APB (Anexo III), que fijó las líneas estratégicas de comunicación institucional, con especial énfasis en la transparencia, la sostenibilidad, la innovación y la integración puerto-ciudad, y en el papel de los canales digitales como herramienta de proyección.

Más recientemente, en 2024, el Informe “Stop & Go” (Anexo IV), encargado por la APB, analizó el desempeño digital de la APB y recomendó potenciar la comunicación en redes sociales, destacando la necesidad de impulsar Instagram como canal prioritario, reforzar LinkedIn y YouTube e implantar sistemas de seguimiento de métricas de RRSS y de comunicación en situaciones de crisis.

De forma complementaria a estas actuaciones, la Autoridad Portuaria de Baleares dispone actualmente de un contrato en vigor para la prestación del servicio de escucha activa en internet (Ref. E24-0089), orientado a la monitorización global del entorno digital, el análisis de la percepción pública y la detección temprana de posibles riesgos reputacionales, con un enfoque transversal y estratégico.

A la vista de la evolución descrita y de los instrumentos estratégicos aprobados, resulta necesario licitar un nuevo contrato de gestión integral de redes sociales, cuyo objeto es reforzar la presencia digital de la APB desde una perspectiva operativa, aumentar la notoriedad y la interacción con sus grupos de interés, garantizar la coherencia de la comunicación institucional en los canales sociales y dotar a la organización de un sistema profesionalizado de creación de contenidos, gestión de comunidades, seguimiento de métricas de los perfiles propios y gestión de incidencias en dichos perfiles, de forma complementaria y no duplicada respecto al servicio de escucha activa en vigor.



2. OBJETO GENERAL DEL SERVICIO

El presente pliego tiene por objeto establecer las condiciones técnicas que regirán la contratación de un servicio integral de gestión, dinamización, seguimiento de métricas de RRSS y optimización de las redes sociales oficiales de la APB.

La empresa contratista será responsable de la planificación, creación de contenidos, publicación, interacción con las comunidades digitales, seguimiento de métricas de RRSS y elaboración de informes de resultados, todo ello en coherencia con el proyecto en redacción del Plan Estratégico de la Autoridad Portuaria de Balears, con los objetivos de transparencia, servicio público, sostenibilidad e innovación, y con la identidad corporativa de la institución.

En cualquier caso, todas las publicaciones, campañas o acciones que se lleven a cabo deberán contar con la aprobación previa del departamento de Gobierno Corporativo, Comunicación y RSC de la APB, siendo obligación de la empresa contratista someter sus propuestas a dicho procedimiento de validación antes de su difusión pública.

Se entiende en todo caso que los requisitos exigidos en este pliego tienen la consideración de mínimos o básicos, para ajustarse a los objetivos de calidad pretendidos para el desarrollo de dicho servicio por personal especializado en cada actividad y con los medios técnicos adecuados para ello.

La prestación del servicio se efectuará con arreglo a los requisitos y condiciones que se estipulan en el presente Pliego de Prescripciones Técnicas, del cual se derivan los derechos y obligaciones de ambas partes.

En los apartados del presente documento se detallan la descripción y el alcance de las actuaciones a acometer, y su precio unitario de licitación máximo admisible.



3. DESCRIPCIÓN Y ALCANCE DE LOS TRABAJOS A REALIZAR

El presente contrato no incluye, en ningún caso, la prestación de servicios de escucha activa en internet, monitorización global del entorno digital, análisis de reputación institucional, detección temprana de riesgos reputacionales ni elaboración de informes estratégicos de percepción pública, al ser estas prestaciones objeto de un contrato independiente actualmente en vigor en la APB.

Las funciones atribuidas al adjudicatario del presente contrato se circunscriben exclusivamente a la gestión operativa de los perfiles oficiales de la APB en redes sociales.

La empresa contratista deberá prestar el servicio de gestión integral de las cuentas oficiales de la Autoridad Portuaria de Balears, que son las siguientes:

- Instagram, Facebook y X con usuario @PortsdeBalears.
- Instagram, Facebook y X con usuario @FarsdeBalears.
- YouTube y LinkedIn con usuario conjunto @PortsdeBalears.

Asimismo, la empresa contratista deberá gestionar los perfiles institucionales de LinkedIn del presidente/a y director/a de la Autoridad Portuaria de Balears, incluyendo, en su caso, la creación de dichos perfiles cuando no existan, su configuración inicial y su mantenimiento, todo ello en coordinación con el Departamento de Gobierno Corporativo, Comunicación y RSC de la APB y conforme a las directrices que este establezca.

Del mismo modo, se encomendará a la empresa contratista la gestión de otras cuentas o perfiles en redes sociales que la APB decida abrir durante la vigencia del contrato, como es el caso de TikTok, así como, en su caso, la supresión o abandono de aquellas redes que se considere oportuno dejar de utilizar, garantizando en todo momento la coherencia de la estrategia de comunicación digital y la imagen institucional de la APB.

En todos los casos, será obligación de la empresa contratista garantizar la coherencia de la estrategia de comunicación, la calidad de los contenidos y el cumplimiento de la imagen institucional de la APB.

La prestación del servicio se articulará en las siguientes fases, de carácter secuencial y parcialmente solapado:

- Fase 1: Análisis inicial y diagnóstico.
- Fase 2: Definición estratégica y planificación editorial.
- Fase 3: Gestión ordinaria de redes sociales y creación de contenidos.
- Fase 4: Seguimiento de métricas de RRSS, analítica y reporting.

Todas las fases se desarrollarán bajo la supervisión del Departamento de Gobierno Corporativo, Comunicación y RSC de la APB, y estarán sujetas a los procedimientos de validación establecidos por dicho departamento.



3.1. Fase 1: Análisis inicial y diagnóstico

El adjudicatario realizará una auditoría inicial de los perfiles oficiales de la APB en redes sociales, centrada en el análisis del rendimiento de los contenidos publicados, la coherencia del discurso comunicativo, la adecuación de formatos, la frecuencia de publicación y el nivel de interacción con los diferentes públicos.

Esta auditoría tendrá un enfoque estrictamente operativo y comunicativo, quedando excluido cualquier análisis de reputación institucional o monitorización global del entorno digital, funciones que corresponden al servicio de escucha activa contratado por la APB.

Asimismo, deberá llevar a cabo un benchmark comparativo con otras Autoridades Portuarias y entidades públicas de características similares, con el fin de contextualizar el posicionamiento digital de la APB en redes sociales e identificar buenas prácticas del sector.

Como resultado de estos trabajos, el adjudicatario deberá detectar y proponer oportunidades de mejora específicas por canal, que permitan optimizar la estrategia de contenidos, la interacción con los públicos y la proyección institucional. Todas estas actuaciones se plasmarán en un informe inicial de rendimiento de los perfiles oficiales en redes sociales, que se entregará el segundo mes de contrato y que servirá como documento base para la posterior definición y desarrollo de la estrategia de comunicación digital de la APB, previa validación por el Departamento de Gobierno Corporativo, Comunicación y RSC.

Actividades principales:

- Análisis del rendimiento histórico de los perfiles institucionales.
- Benchmark con otras Autoridades Portuarias y entidades públicas comparables.
- Identificación de oportunidades de mejora por canal.

Entregables:

- Informe inicial de rendimiento de los perfiles oficiales en redes sociales.
- Benchmark con otras Autoridades Portuarias y entidades públicas comparables.

3.2. Fase 2: Definición estratégica y planificación editorial

A partir de la aprobación por parte del departamento de Gobierno Corporativo, Comunicación y RSC de la APB del informe inicial de rendimiento de los perfiles oficiales de la APB en redes sociales la empresa contratista estará obligada a elaborar y entregar en un plazo de dos meses un Plan Estratégico de Comunicación Digital, adaptado al proyecto en redacción del Plan Estratégico de la APB, el cual deberá ser sometido a validación por el departamento de Gobierno Corporativo, Comunicación y RSC de la APB antes de su implantación. La planificación estratégica de contenidos tendrá como finalidad optimizar la comunicación institucional de la APB en redes sociales, mejorar la claridad de los mensajes, fomentar la interacción con los públicos de interés y reforzar la coherencia del discurso comunicativo, sin perjuicio de los análisis reputacionales que se desarrollen en el marco del servicio de escucha activa.

Asimismo, deberá definir un calendario editorial marco anual que determine las acciones de comunicación digital, garantizando su alineación con los hitos de la APB, las campañas institucionales y las efemérides relevantes. Además, la empresa contratista deberá entregar mensualmente un calendario editorial que



contemple de manera detallada todas las publicaciones y acciones de comunicación digital, documento que será aprobado por parte de la APB.

La empresa contratista deberá proceder igualmente a la segmentación de los públicos objetivos, de conformidad con los grupos de interés fijados por la APB en el marco de su política de comunicación, y diseñará mensajes diferenciados y adecuados.

De igual modo, corresponderá a la empresa contratista la definición de estrategias específicas por canal, adaptando los contenidos, formatos y frecuencias de publicación a las características propias de cada red social, así como el diseño de un plan de sinergias entre las redes sociales y otros entornos digitales de la APB, incluida la página web institucional, la sede electrónica y demás plataformas corporativas, con el fin de garantizar la coherencia de los mensajes y la unidad de la imagen institucional.

Actividades principales:

- Elaboración del Plan Estratégico de Comunicación Digital.
- Definición de objetivos, públicos y mensajes clave.
- Diseño de estrategias específicas por canal (Instagram, LinkedIn, YouTube, etc.).
- Elaboración del calendario editorial marco y mensual.

Entregables:

- Plan Estratégico de Comunicación Digital.
- Calendario editorial marco.
- Calendario editorial mensual.

3.3. Fase 3: Gestión ordinaria de redes sociales eventos/acciones

La APB produce una parte sustancial de los contenidos que se difunden en sus redes sociales a través de sus noticias y material audiovisual propio, que representan aproximadamente un sesenta por ciento del total de publicaciones. Corresponderá a la empresa contratista la elaboración del resto de contenidos, estimado en torno a un cuarenta por ciento, los cuales deberán complementar, diversificar y enriquecer la comunicación institucional, garantizando en todo momento la coherencia con la imagen, los valores y los mensajes estratégicos de la APB.

Por tanto, la empresa contratista será responsable de crear y/o adaptar contenidos originales en distintos formatos, incluyendo textos, imágenes, vídeos en horizontal y vertical, reels, stories, infografías u otros que resulten adecuados a las características de cada red social, empleando un lenguaje accesible, claro y próximo, de conformidad con el Manual de redacción y estilo para la comunicación escrita de la APB (Anexo V) y en coordinación con el departamento de Gobierno Corporativo, Comunicación y RSC. Asimismo, se exigirá la producción multilingüe en catalán, castellano e inglés, si cabe, pudiendo incorporar otros idiomas cuando se estime necesario en atención al público objetivo.



Dentro de esta fase de gestión ordinaria, la empresa contratista será igualmente responsable de personarse en los eventos, actos institucionales, jornadas, visitas, inauguraciones u otras actividades en las que la Autoridad Portuaria de Balears participe o colabore, siempre que así lo requiera la APB, con el fin de captar y generar el material audiovisual necesario para su posterior difusión en redes sociales. Esta cobertura deberá realizarse con criterios profesionales, respetando la imagen institucional de la APB y coordinándose en todo momento con el Departamento de Gobierno Corporativo, Comunicación y RSC, tanto en la planificación previa como en la selección y validación de los contenidos a publicar.

La empresa contratista deberá respetar una frecuencia mínima recomendada de publicación diferenciada por canales y perfiles, que será objeto de seguimiento por parte de la APB. En las cuentas con usuario @PortsdeBalears, la frecuencia mínima recomendada será:

- Facebook: 4 publicaciones semanales.
- Instagram: 4 publicaciones semanales (incluyendo un reel), además de 3 stories por semana.
- X: 5 publicaciones semanales.
- LinkedIn: 2 publicaciones semanales.
- YouTube: 2 vídeos mensuales, cuya duración orientativa será de entre uno y cinco minutos, salvo que por la naturaleza del contenido se acuerde una duración distinta con el Departamento de Gobierno Corporativo, Comunicación y RSC de la APB.

En las cuentas con usuario @FarsdeBalears, la frecuencia mínima recomendada será:

- Facebook: 3 publicaciones semanales.
- Instagram: 3 publicaciones semanales (incluyendo un reel), además de 2 stories por semana.
- X: 3 publicaciones semanales.

Adicionalmente, la empresa contratista deberá garantizar la publicación de, al menos, un contenido semanal en los perfiles institucionales de LinkedIn del presidente/a y director/a de la APB, así como la elaboración y difusión de una tribuna de opinión mensual, vinculada a la actividad portuaria o a cuestiones estratégicas de interés institucional, todo ello previa validación por el Departamento de Gobierno Corporativo, Comunicación y RSC de la APB.

La empresa contratista deberá garantizar la capacidad de gestionar y publicar contenidos en los perfiles oficiales de la Autoridad Portuaria de Balears fuera del horario ordinario de trabajo, incluidos fines de semana y días festivos, cuando así lo requiera expresamente la APB, ya sea para la difusión de contenidos previamente programados o para la publicación puntual de informaciones institucionales de interés.

Esta disponibilidad no implicará la prestación de un servicio permanente de monitorización ni de atención continuada 24/7, sino la capacidad operativa de actuación en los perfiles oficiales en aquellos casos concretos en los que la APB determine la necesidad de realizar publicaciones fuera del horario habitual, conforme a las directrices y procedimientos establecidos.

Las publicaciones podrán incorporar de manera sistemática hashtags propios y sectoriales, tales como #PortsdeBalears, #FarsdeBalears, #Sentelport y aquellos otros que resulten relevantes para la temática tratada o que se encuentren alineados con las tendencias del sector portuario, marítimo o institucional, con el fin de optimizar el alcance, la visibilidad y la interacción.



Todas las publicaciones deberán ser sometidas a la validación y aprobación previa del departamento de Gobierno Corporativo, Comunicación y RSC de la APB antes de su difusión pública.

Por otra parte, la empresa contratista será responsable de la gestión activa de las comunidades digitales vinculadas a los perfiles oficiales de la APB, garantizando un trato respetuoso, transparente y ágil con los distintos grupos de interés. A tal efecto, deberá moderar los comentarios, mensajes y menciones recibidas en todas las redes sociales gestionadas, asegurando una respuesta en un plazo máximo de veinticuatro horas desde su recepción, con la excepción de los fines de semana y festivos, en cuyo caso el tiempo de respuesta podrá extenderse hasta el siguiente día hábil.

Asimismo, la empresa contratista deberá impulsar dinámicas de interacción que favorezcan la participación ciudadana y la proximidad institucional, fomentando la conversación y el diálogo con la comunidad digital. Las campañas de carácter participativo —tales como encuestas, dinámicas de co-creación de contenidos o colaboraciones con comunidades locales— deberán diseñarse y ejecutarse siempre en colaboración con el Departamento de Gobierno Corporativo, Comunicación y RSC de la APB, que validará sus objetivos, mensajes, mecánicas y materiales antes de su puesta en marcha.

La empresa contratista deberá, además, fomentar la implicación del personal de la empresa y de otros grupos de interés relevantes en calidad de embajadores digitales, contribuyendo a reforzar la credibilidad y la cercanía de la comunicación institucional. De igual modo que contar, en momentos puntuales, con el apoyo en las redes sociales de influencers locales, como embajadores de la marca APB. Todas estas actuaciones se coordinarán en todo momento con el departamento de Gobierno Corporativo, Comunicación y RSC de la APB, que mantendrá la supervisión directa de las acciones desarrolladas.

Actividades principales:

- Creación, adaptación y publicación de contenidos.
- Gestión diaria de comunidades digitales.
- Dinamización de la participación ciudadana.
- Producción audiovisual.
- Coordinación permanente con la APB.

Entregables:

- Contenidos digitales para publicar, conforme al calendario aprobado y por petición expresa de la APB.
- Propuestas mensuales de contenidos.

3.4. Fase 4: Seguimiento de métricas de RRSS, analítica y reporting

La empresa contratista realizará el seguimiento y análisis cuantitativo de las métricas asociadas a los perfiles oficiales de la APB en redes sociales gestionados en el marco del presente contrato, incluyendo, entre otros indicadores, el alcance, las impresiones, las interacciones, el crecimiento de la comunidad y el rendimiento de los contenidos publicados. Dicho seguimiento tendrá por objeto evaluar el desempeño de la actividad desarrollada en redes sociales y detectar tendencias de evolución de los perfiles institucionales.



Los informes derivados de este seguimiento tendrán un carácter descriptivo y operativo, orientado a la evaluación del funcionamiento de los canales sociales y a la formulación de propuestas de mejora de la presencia digital de la APB, pudiendo contemplar, previa valoración y aprobación del Departamento de Gobierno Corporativo, Comunicación y RSC, la conveniencia de incorporar nuevos canales sociales o, en su caso, abandonar aquellos cuya utilización no resulte eficaz o alineada con los objetivos institucionales. Esta información deberá recogerse en un informe semestral.

Queda expresamente excluida del objeto del presente contrato la monitorización global de internet y redes sociales, el análisis de la percepción pública de la APB, la detección temprana de situaciones de especial impacto comunicativo y la emisión de alertas estratégicas, así como la identificación, análisis y diagnóstico de las potenciales crisis reputacionales, funciones que corresponden al servicio de escucha activa contratado por la Autoridad Portuaria de Baleares. La empresa contratista deberá elaborar y proponer, para su validación por parte del Departamento de Gobierno Corporativo, Comunicación y RSC de la APB, protocolos específicos de validación y actuación en situaciones de especial sensibilidad comunicativa, como por ejemplo comentarios negativos, incidencias o controversias detectadas en los perfiles oficiales gestionados, en los que se definan de manera clara los procedimientos de comunicación interna, toma de decisiones y respuesta en el entorno digital, con el objetivo de asegurar una gestión coordinada, ágil y coherente. La empresa contratista actuará conforme a dichos protocolos y directrices establecidas por la APB.

Todos los informes deberán entregarse en formato digital y redactarse con un lenguaje institucional, incluyendo números y gráficos comparativos que permitan una interpretación clara por parte de personas no expertas en la materia, con el fin de detectar cambios de tendencia y facilitar la toma de decisiones estratégicas.

Todas las actividades de seguimiento de métricas de RRSS y analítica se realizarán en coordinación permanente con el Departamento de Gobierno Corporativo, Comunicación y RSC, que ejercerá la supervisión de los procedimientos y validará los informes entregados por la empresa contratista.

De manera excepcional y previa solicitud expresa de la Autoridad Portuaria de Baleares, la empresa contratista podrá ser requerida para intensificar temporalmente la dedicación al seguimiento y gestión comunicativa de los perfiles oficiales de la APB en redes sociales, cuando concurren situaciones de especial sensibilidad comunicativa que requieran una respuesta inmediata, coordinada y continuada.

Estas actuaciones tendrán carácter reactivo, limitado en el tiempo y circunscrito exclusivamente a la gestión comunicativa de los perfiles oficiales, quedando en todo caso excluidas las funciones de monitorización global, análisis reputacional y detección temprana de crisis, que corresponden al servicio de escucha activa.

La ejecución de estas actuaciones extraordinarias quedará limitada a la dotación económica máxima prevista como partida alzada para imprevistos, y requerirá autorización previa y expresa del responsable del contrato, debiendo justificarse su necesidad y alcance, sin que su no utilización genere derecho a compensación alguna para la empresa contratista.

La disponibilidad para la atención de situaciones de especial sensibilidad comunicativa no implica la prestación de un servicio permanente de monitorización 24/7, sino la capacidad de respuesta inmediata de



la empresa contratista ante la activación expresa por parte de la APB, dentro del límite económico máximo previsto en la partida alzada.

La activación de protocolos extraordinarios de comunicación corresponderá en todo caso a la APB, ya sea por detección interna o a partir de la información facilitada por el adjudicatario del servicio de escucha activa.

Actividades principales:

- Seguimiento cuantitativo de KPIs y métricas de rendimiento.
- Propuestas de mejora de la presencia digital.
- Definición de protocolos de validación y actuación en situaciones de especial sensibilidad comunicativa.
- Actuaciones extraordinarias en situaciones de especial sensibilidad comunicativa.
- Elaboración de informes semestrales.

Entregables:

- Informes semestrales de seguimiento, incluyendo propuestas de mejora de la presencia digital.
- Protocolo de validación y actuación en situaciones de especial sensibilidad comunicativa.



4. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA CONTRATISTA, MEDIOS Y CONDICIONES DEL SERVICIO

4.1. Requisitos técnicos

La empresa contratista deberá garantizar la utilización de herramientas profesionales de gestión y programación de las publicaciones. Dichas herramientas deberán ser de carácter profesional, estar contrastadas en el mercado y contar con sistemas de reporte exportables en formatos compatibles con los procedimientos internos de la APB.

Asimismo, la empresa contratista estará obligada a asegurar que todos los contenidos producidos cumplan con criterios de accesibilidad digital, incluyendo subtítulo en los materiales audiovisuales, formatos de lectura fácil, contrastes adecuados de color y adaptaciones necesarias para facilitar su comprensión y consulta por personas con discapacidad.

La producción audiovisual, tanto fotográfica como videográfica, deberá realizarse con estándares de calidad profesional, garantizando la adecuación técnica y estética de los materiales a la imagen institucional de la APB. En todos los casos, los contenidos deberán ajustarse a los criterios establecidos por la APB y contar con la validación previa del departamento de Gobierno Corporativo, Comunicación y RSC antes de su difusión pública.

Cuando para la correcta ejecución del contrato resulte necesario el uso de herramientas de edición audiovisual por parte del personal de la APB, la empresa contratista deberá facilitar la adquisición, configuración o cesión de las correspondientes licencias de software profesional, garantizando su plena operatividad, legalidad y compatibilidad con los sistemas corporativos existentes, todo ello incluido en el presupuesto del ANEXO I – VALORACIÓN ECONÓMICA como medios auxiliares y sin que ello suponga incremento del presupuesto base de licitación ni modificación del valor estimado del contrato. Para ello, se debe tener en cuenta las implicaciones en materia de seguridad, debiendo garantizarse el cumplimiento de la normativa del Esquema Nacional de Seguridad.

Del mismo modo, la empresa contratista deberá implementar sistemas de almacenamiento y archivo que permitan a la APB disponer en todo momento de un banco de contenidos generado durante la vigencia del contrato, asegurando su organización, etiquetado y disponibilidad en formatos reutilizables.

4.2. Equipo de trabajo

La empresa contratista deberá disponer de un equipo multidisciplinar compuesto, como mínimo, por los siguientes perfiles:

- **Responsable de estrategia digital:**

Funciones principales:

- Definición, coordinación y supervisión de la estrategia global de comunicación digital de la APB.
- Elaboración y actualización del Plan Estratégico de Comunicación Digital y de los protocolos de actuación.



- Alineación de la estrategia en redes sociales con el Plan Estratégico de la APB, en redacción.
- Supervisión de los contenidos, campañas y acciones desarrolladas por el resto del equipo.
- Análisis de resultados, identificación de tendencias y formulación de propuestas de mejora.
- Interlocución técnica con el Departamento de Gobierno Corporativo, Comunicación y RSC de la APB.

Titulación mínima requerida:

- Titulación universitaria oficial de Grado, Licenciatura o Máster en Comunicación, Periodismo, Marketing, Publicidad y Relaciones Públicas, Ciencias Sociales o titulaciones afines.

Experiencia profesional mínima:

- Experiencia acreditada mínima de 5 años en definición y dirección de estrategias de comunicación digital y/o redes sociales.

Competencias técnicas requeridas:

- Planificación estratégica de comunicación digital.
- Gestión de proyectos y coordinación de equipos multidisciplinares.
- Conocimiento de protocolos de comunicación institucional en entornos digitales.
- Capacidad analítica y elaboración de informes estratégicos.
- Conocimiento de gestión de crisis reputacionales en entornos digitales.
- Nivel nativo español y catalán / Dominio de inglés.

- **Community Manager senior:**

Funciones principales:

- Gestión diaria y dinamización de las redes sociales oficiales de la APB.
- Programación, publicación y moderación de contenidos en los distintos canales.
- Interacción con la comunidad digital y atención a mensajes, comentarios y menciones.
- Coordinación con el resto del equipo para la correcta ejecución del calendario editorial.
- Apoyo en la elaboración de informes periódicos de seguimiento.
- Interlocución con el Departamento de Gobierno Corporativo, Comunicación y RSC de la APB.

Titulación mínima requerida:

- Titulación universitaria oficial de Grado, Licenciatura o Diplomatura en Comunicación, Periodismo, Marketing, Publicidad, Ciencias Sociales o titulaciones afines, o bien formación específica acreditada en gestión de redes sociales.

Experiencia profesional mínima:

- Experiencia acreditada mínima de 3 años en gestión de redes sociales, preferentemente en comunicación institucional o corporativa.

Competencias técnicas requeridas:

- Manejo avanzado de plataformas de gestión de redes sociales.
- Conocimiento de métricas básicas y KPIs de social media.
- Redacción de contenidos adaptados a distintos canales.



- o Gestión de comunidades digitales y moderación de comentarios.
- o Capacidad de respuesta ágil y trato institucional.
- o Nivel nativo español y catalán / Nivel avanzado de inglés (B2 o C1).

- **Diseñador/a gráfico y editor/a de vídeo:**

Funciones principales:

- o Diseño y producción de piezas gráficas para redes sociales.
- o Edición de vídeos en formatos horizontal y vertical, reels y stories.
- o Adaptación de contenidos audiovisuales a la imagen institucional de la APB.
- o Apoyo en la creación de infografías y recursos visuales divulgativos.
- o Organización y mantenimiento del banco de contenidos audiovisuales.

Titulación mínima requerida:

- o Titulación universitaria oficial o formación profesional de grado superior en Diseño Gráfico, Comunicación Audiovisual, Diseño Multimedia o titulaciones equivalentes.

Experiencia profesional mínima:

- o Experiencia acreditada mínima de 2 años en diseño gráfico y/o edición de vídeo para entornos digitales.

Competencias técnicas requeridas:

- o Manejo profesional de herramientas de diseño y edición audiovisual.
- o Conocimiento de formatos y tendencias en redes sociales.
- o Capacidad de adaptación a manuales de identidad corporativa.
- o Criterios de accesibilidad audiovisual (subtitulado, formatos inclusivos).
- o Nivel nativo español y catalán.

- **Copywriter/redactor especializado:**

Funciones principales:

- o Redacción y adaptación de contenidos textuales para redes sociales.
- o Adecuación del lenguaje a los distintos públicos y canales.
- o Apoyo en la redacción de guiones audiovisuales, copys y mensajes clave.
- o Garantía de coherencia con el Manual de redacción y estilo de la APB.
- o Producción de contenidos multilingües cuando proceda.

Titulación mínima requerida:

- o Titulación universitaria oficial de Grado o Licenciatura en Periodismo, Comunicación, Filología, Publicidad, Marketing o titulaciones afines.

Experiencia profesional mínima:

- o Experiencia acreditada mínima de 2 años en redacción de contenidos digitales.
- o Se valorará experiencia en comunicación institucional y redacción corporativa.



Competencias técnicas requeridas:

- o Excelente capacidad de redacción y síntesis.
- o Dominio de registros institucionales y divulgativos.
- o Conocimiento de técnicas de story telling y comunicación digital.
- o Capacidad de adaptación a distintos idiomas y públicos.
- o Nivel nativo español y catalán / Nivel avanzado de inglés (B2 o C1).

- **Especialista en marketing digital y analítica:**

Funciones principales:

- o Seguimiento de métricas de los perfiles oficiales.
- o Elaboración de informes operativos de rendimiento.
- o Análisis de KPIs y evolución de canales.
- o Propuesta de mejoras de posicionamiento y alcance de contenidos.

Titulación mínima requerida:

- o Titulación universitaria oficial de Grado, Licenciatura o Máster en Marketing, Estadística, Comunicación, Ciencias de Datos, Economía o titulaciones afines.

Experiencia profesional mínima:

- o Experiencia acreditada mínima de 3 años en analítica digital y marketing online.
- o Se valorará experiencia en entornos institucionales o de servicio público.

Competencias técnicas requeridas:

- o Manejo avanzado de herramientas de analítica y seguimiento de métricas de RRSS.
- o Capacidad de interpretación de datos y elaboración de informes.
- o Conocimiento de métricas de reputación y engagement.
- o Enfoque orientado a resultados y mejora continua.
- o Nivel nativo español y catalán.

La APB podrá requerir la sustitución de cualquier miembro del equipo que no reúna los requisitos exigidos o cuyo desempeño no resulte satisfactorio, debiendo la empresa contratista proponer un perfil de características equivalentes o superiores.



5. PLANIFICACIÓN Y PLAZOS

El plazo de ejecución de los trabajos será de un (1) año, más cuatro (4) posibles prórrogas de un (1) año cada una, a contar desde la fecha establecida en el acta de inicio de los trabajos. En cualquier caso, el plazo total del contrato no superará los años (5) años, siguiendo la fórmula 1+1+1+1+1.

Algunas fases del proyecto se realizan al mismo tiempo, porque hay actividades que no dependen de que una fase termine, sino de tareas específicas, o que no están relacionadas entre sí.

El calendario propuesto de ejecución deberá respetar, al menos, los siguientes hitos de planificación.

PLAZOS Y PLANIFICACIÓN														
FASES	DURACIÓN (meses)	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	
Fase 1: Análisis inicial y diagnóstico	2													
Fase 2: Definición estratégica y planificación editorial	2													
Fase 3: Gestión ordinaria de redes sociales y eventos/acciones	10													
Fase 4: Seguimiento de métricas de RRSS, analítica y reporting	12													
TOTAL GESTIÓN DE PROYECTO Y CALIDAD DEL SERVICIO	12													



6. PRESUPUESTO

Tal y como aparece en el ANEXO I - VALORACIÓN ECONÓMICA, el presupuesto base de licitación sin IVA es de SESENTA Y SIETE MIL CIENTO CINCUENTA Y CUATRO euros con CINCUENTA Y SIETE céntimos (67.154,57 €) más CATORCE MIL CIENTO DOS euros con CUARENTA Y SEIS céntimos (14.102,46 €) en concepto del 21% de IVA, lo que hace un total de OCHENTA Y UN MIL DOSCIENTOS CINCUENTA Y SIETE euros con TRES céntimos (81.257,03 €).

Mientras, el valor estimado del contrato sin IVA asciende a un total de TRESCIENTOS VEINTITRÉS MIL QUINIENTOS NOVENTA Y CINCO euros con NOVENTA Y SIETE céntimos (323.595,97 €) más SESENTA Y SIETE MIL NOVECIENTOS CINCUENTA Y CINCO euros con QUINCE céntimos (67.955,15 €) en concepto del 21% de IVA, lo que hace un total de TRESCIENTOS NOVENTA Y UN MIL QUINIENTOS CINCUENTA Y UN euros con DOCE céntimos (391.551,12 €).

En función del contenido del mencionado anexo, las empresas licitadoras detallarán, en su oferta, el presupuesto global de ejecución de los trabajos incluyendo todos los costes asociados al servicio, sin posibilidad de incrementos posteriores.



7. PRESCRIPCIONES TÉCNICAS

7.1. Normativa aplicable

Por su carácter general, se considerarán vigentes y de aplicación las siguientes disposiciones, normas e instrucciones, que complementan el presente documento en lo referente a aquellos aspectos no mencionados expresamente en él, quedando a juicio de la persona responsable del contrato dirimir las posibles contradicciones habidas entre ellas:

- Normativa en materia de contratación pública:
 - **Instrucciones y circulares internas de contratación** aprobadas por la APB.
- Normativa específica del sistema portuario:
 - **Instrucciones técnicas y recomendaciones de Puertos del Estado** en materia de comunicación institucional, transparencia y relación puerto-ciudad, en lo que resulte aplicable.
 - Normativa interna, directrices y manuales corporativos aprobados por la APB.
- Normativa sobre transparencia, buen gobierno y acceso a la información:
 - **Ley 19/2013, de 9 de diciembre**, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno.
 - **Ley 1/2022, de 8 de marzo**, de transparencia y buen gobierno de las Illes Balears, en lo que resulte aplicable.
 - **Instrucciones internas de la APB en materia de transparencia, publicidad activa y comunicación institucional.**
- Normativa en materia de protección de datos personales y seguridad de la información:
 - **Reglamento (UE) 2016/679**, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 27 de abril de 2016 (Reglamento General de Protección de Datos – RGPD).
 - **Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre**, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales.
 - **Real Decreto 311/2022, de 3 de mayo**, por el que se regula el Esquema Nacional de Seguridad (ENS), en lo que resulte aplicable a los sistemas de información utilizados.
 - Políticas de seguridad de la información y protección de datos de la APB.
- Normativa sobre accesibilidad y servicios digitales:
 - **Real Decreto 1112/2018, de 7 de septiembre**, sobre accesibilidad de los sitios web y aplicaciones para dispositivos móviles del sector público.
 - **Directrices de accesibilidad para el contenido web (WCAG 2.1)** del W3C, en nivel AA, como referencia técnica.
 - Normativa y recomendaciones estatales sobre comunicación inclusiva y accesible.
- Normativa sobre propiedad intelectual y uso de contenidos:
 - **Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril**, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Propiedad Intelectual.
 - Legislación vigente en materia de derechos de imagen, uso de material audiovisual y licencias de contenidos digitales.
 - Manuales e instrucciones internas de la APB en materia de imagen corporativa y uso de contenidos institucionales.
- Normativa sobre publicidad institucional y comunicación pública:



- o **Ley 29/2005, de 29 de diciembre**, de Publicidad y Comunicación Institucional, en lo que resulte aplicable.
- o Normas y criterios de comunicación institucional aprobados por la Administración General del Estado y, en su caso, por Puertos del Estado.
- o Plan Director de Comunicación de la APB y demás instrumentos estratégicos vigentes en la materia.
- Otras normas de aplicación supletoria:
 - o Normativa laboral y de prevención de riesgos laborales que resulte de aplicación al personal adscrito al contrato.
 - o Normativa medioambiental y de sostenibilidad en cuanto a la producción de contenidos, desplazamientos y uso de recursos.
 - o Usos y costumbres profesionales generalmente aceptados en los servicios de comunicación institucional y gestión de redes sociales en el sector público.

Asimismo, será de aplicación cuanta normativa legal o reglamentaria que, aun no citada expresamente, resulte de obligado cumplimiento durante la vigencia del contrato, así como aquellas disposiciones que sustituyan, modifiquen o desarrollen las anteriormente mencionadas.

7.2. Cuestiones técnicas no contempladas

Para la resolución de las cuestiones técnicas no expresamente contempladas en el presente documento, servirán de pauta las normas técnicas promulgadas por el Ministerio de Transportes y Movilidad Sostenible en primer lugar, por la reglamentación técnica de aplicación en segundo lugar, y la costumbre en la actuación de las unidades organizativas de la APB.

Cualquier discrepancia que, ello, no obstante, pueda surgir entre la persona responsable del contrato y la empresa contratista, será resuelta por el órgano de contratación.



8. CONDICIONES GENERALES

8.1. Condiciones de ejecución de los trabajos

El contrato se ejecutará con estricta sujeción a las estipulaciones contenidas en los pliegos de condiciones y de prescripciones técnicas aprobadas por la entidad contratante.

En materia de seguridad de la información, la ejecución del contrato se ajustará a las directrices de la APB y a lo dispuesto en el Esquema Nacional de Seguridad. A tal efecto, la empresa adjudicataria no tendrá acceso a la red corporativa ni a los servidores de la APB, realizándose el acceso a la información necesaria exclusivamente a través de una carpeta compartida en el entorno corporativo de almacenamiento en la Google Drive de la APB, cuyo acceso será habilitado por el Departamento de Gobierno Corporativo, Comunicación y RSC y autorizado por el Responsable del Departamento de Desarrollo Tecnológico e Innovación, conforme al principio de mínimo privilegio.

Asimismo, la empresa adjudicataria deberá garantizar el uso adecuado de dicho entorno conforme a las políticas de seguridad de la APB, quedando prohibido el almacenamiento o tratamiento de la información en sistemas no autorizados. Igualmente, deberá acreditar el cumplimiento del nivel medio del Esquema Nacional de Seguridad mediante certificación, declaración de conformidad u otro medio válido en derecho. El incumplimiento de estas condiciones tendrá la consideración de incumplimiento de las condiciones de ejecución del contrato a los efectos previstos en la normativa de contratación del sector público.

Las prestaciones objeto del presente contrato se entienden delimitadas en el presente pliego y se circunscriben exclusivamente a la gestión operativa de los perfiles oficiales de la APB en redes sociales, quedando expresamente excluidas las funciones correspondientes al servicio de escucha activa en internet contratado por la APB.

Sin perjuicio de lo anterior, y únicamente cuando así lo requiera la APB, la empresa adjudicataria deberá colaborar y mantener la necesaria coordinación operativa con otros contratos relacionados con la comunicación institucional de la APB, conforme a las instrucciones que se dicten por el responsable del contrato.

En general, la empresa contratista responderá de cuantas obligaciones le vienen impuestas en su carácter de empleadora, así como del cumplimiento de cuantas normas regulan y desarrollan la relación laboral o de otro tipo existentes entre aquella, o entre sus empresas subcontratistas, y el personal de uno y otros, sin que pueda repercutir contra la APB ninguna responsabilidad que, por incumplimiento de alguna de ellas, pudieran imponerle los organismos competentes.

En cualquier caso, la empresa contratista indemnizará a la APB de toda cantidad que se viese obligada a pagar por incumplimiento de las obligaciones aquí consignadas, aunque ello le venga impuesto por resolución judicial o administrativa.

8.2. Propiedad intelectual y confidencialidad

Toda la documentación, metodologías y herramientas desarrolladas en el marco del contrato, incluyendo datos, informes y materiales divulgativos, serán propiedad de la APB. El contratista se compromete a



garantizar la veracidad, consistencia y robustez técnica del estudio, adoptando metodologías reconocidas y contrastables.

El adjudicatario estará obligado a mantener la confidencialidad sobre la información a la que acceda durante la ejecución del contrato. Se prohíbe su reproducción, difusión o uso para terceros sin autorización expresa.

8.3. Relaciones legales y responsabilidades con el público

La empresa contratista deberá obtener todos los permisos y licencias de los organismos competentes que sean necesarios para la ejecución de los trabajos, de acuerdo con la legislación vigente y tal y como se contempla en el presupuesto. Esto incluye la obligación de liquidar la cantidad correspondiente por los derechos de autor que pueda exigir la Sociedad General de Autores y Editores (SGAE) que sea aplicable, o similares.

8.4. Disponibilidad e incumplimientos

La empresa contratista atenderá con su personal las llamadas (por cualquier medio de notificación) de la Dirección de la APB, o su representante, que se produzcan por necesidades del contrato y efectuará los trabajos requeridos. La persona responsable del contrato, nombrado por la APB, establecerá el plazo y orden de prioridad de las acciones a que refiere este pliego, las penalizaciones por retrasos o incumplimientos de los pliegos vienen definidas en el cuadro de características.

Los incumplimientos que pueda cometer el Contratista en la prestación del servicio se clasificarán en:

- **Muy graves:**

- o La publicación, difusión o tratamiento externo de datos, contenidos o informaciones no autorizadas expresamente por la APB en sus perfiles oficiales o en cualquier otro canal vinculado al objeto del contrato.
- o La cesión de datos o información a terceros sin autorización expresa de la APB.
- o Exceder en más de cuatro (4) horas el tiempo máximo de actuación extraordinaria requerido por la APB en situaciones de especial sensibilidad comunicativa, conforme a los protocolos establecidos.
- o Exceder en más de veinticuatro (24) horas hábiles el plazo máximo de entrega de cualquiera de los informes o entregables previstos en el contrato.
- o La no corrección, total o parcial, de los contenidos, informes o documentos cuando así haya sido requerido por el Responsable del Contrato o la persona en quien este delegue.
- o La comisión de tres (3) o más incumplimientos graves en el período de un año natural.
- o Las negligencias o actuaciones dolosas que puedan provocar daños relevantes a la imagen institucional de la APB o a su personal.
- o La elaboración de documentos, contenidos o informes por personal que no cumpla los requisitos mínimos de cualificación y experiencia exigidos en el pliego.
- o El retraso reiterado en la entrega de contenidos, informes o actuaciones, cuando dicho retraso exceda de cuarenta y ocho (48) horas hábiles, entendiéndose por reiteración la concurrencia de tres (3) retrasos en un año natural.



- **Graves:**

- o Exceder entre doce (12) y veinticuatro (24) horas hábiles el plazo máximo de entrega de cualquiera de los informes o entregables previstos.
- o La comisión de tres (3) o más incumplimientos leves en el período de un año natural.
- o Cualquier actuación accidental o negligente que pueda provocar daños a la imagen institucional de la APB o a su personal, sin alcanzar la gravedad prevista para los incumplimientos muy graves.
- o El retraso reiterado en las entregas que no exceda de cuarenta y ocho (48) horas hábiles, entendiéndose por reiteración la concurrencia de tres (3) retrasos en un año natural.
- o Las faltas de respeto, trato inadecuado o comportamiento inapropiado del personal del contratista hacia los usuarios o el personal de la APB.

- **Leves:**

- o Exceder hasta doce (12) horas hábiles el plazo máximo de entrega de cualquiera de los informes o entregables previstos
- o La falta de respuesta injustificada a las comunicaciones realizadas por el Responsable del Contrato o la persona en quien este delegue.
- o Las deficiencias puntuales en la prestación del servicio derivadas de una insuficiente dotación de personal o de una organización inadecuada, siempre que no tengan carácter reiterado ni produzcan un perjuicio relevante a la APB.

8.5. Trabajos no autorizados

Los trabajos efectuados por la empresa contratista, que se hayan realizado sin la debida autorización, o no ajustándose a sus prescripciones, deberán ser rechazados o corregidos, en su caso, a su costa si el responsable del contrato lo exige, y en ningún caso serán abonables.

La empresa contratista será, además, responsable de los daños y perjuicios que por esta causa puedan derivarse para la APB.

Queda prohibida cualquier utilización de los datos o contenidos del estudio con fines distintos a la ejecución del presente contrato.

8.6. Omisiones del presente documento

Las omisiones erróneas o faltas de descripción en este Pliego de Prescripciones Técnicas de los detalles de los trabajos que sean indispensables para llevar a cabo el espíritu e intención expuestos en estas especificaciones, o que por uso y costumbre deban ser realizados, no sólo no exime la empresa contratista de la obligación de ejecutarlos, sino que, por el contrario, deberán ser efectuados como si hubieran sido completa y correctamente especificados en este documento, conforme a la buena práctica profesional y a las instrucciones de la APB.



9. CONSIDERACIONES FINALES

Las condiciones del presente documento prevalecen, en lo que pudiera ocurrir de oposición, sobre cualesquiera otros de carácter técnico o administrativo que pudiera tener establecidas el contratista para la ejecución de servicios a personas físicas o jurídicas privadas, siendo en todo caso de aplicación al contrato cuanto previene la normativa vigente.

El contratista se compromete a garantizar la veracidad, consistencia y robustez técnica del estudio, adoptando metodologías reconocidas y contrastables.



10. OBJETIVO FINAL

El objetivo final del presente contrato es dotar a la APB de un sistema profesionalizado, coherente y estratégico de gestión de su comunicación digital en redes sociales, que refuerce la transparencia, la reputación institucional, la relación puerto-ciudad y la capacidad de respuesta ante situaciones de riesgo reputacional.

**EL AUTOR DEL DOCUMENTO, LA JEFA DE
DEPARTAMENTO DE GOBIERNO CORPORATIVO,
COMUNICACIÓN Y RSC**

**VºBº:
EL DIRECTOR**

Fdo: Dña. Laura María Molano Villar

Fdo.D. Antonio Ginard López



ANEXO I – VALORACIÓN ECONÓMICA

RESUMEN

Código	Ud	Resumen	Cantidad	CanPres	Pres	ImpPres
1	ud	Gestión de RRSS para la APB (1er año)		1	67.154,57	67.154,57 €
1.01	ud	Fase 1: Análisis inicial y diagnóstico		1	3.261,55	3.261,55 €
1.02	ud	Fase 2: Definición estratégica y planificación editorial		1	5.301,51	5.301,51 €
1.03	ud	Fase 3: Gestión ordinaria de redes sociales y eventos/acciones		1	45.867,64	45.867,64 €
1.04	ud	Fase 4: Seguimiento de métricas de RRSS, analítica y reporting		1	11.223,87	11.223,87 €
1.05	ud	Partida alzada		1	1.500,00	1.500,00 €
		TOTAL 1		1	67.154,57	67.154,57 €
2	ud	Prórroga 1		1	64.110,35	64.110,35 €
2.01	ud	Fase 3: Gestión ordinaria de redes sociales y eventos/acciones		1	51.386,48	51.386,48 €
2.02	ud	Fase 4: Seguimiento de métricas de RRSS, analítica y reporting		1	11.223,87	11.223,87 €
2.03	ud	Partida alzada		1	1.500,00	1.500,00 €
		TOTAL 2		1	64.110,35	64.110,35 €
3	ud	Prórroga 2		1	64.110,35	64.110,35 €
3.01	ud	Fase 3: Gestión ordinaria de redes sociales y eventos/acciones		1	51.386,48	51.386,48 €
3.02	ud	Fase 4: Monitorización, analítica y reporting		1	11.223,87	11.223,87 €
3.03	ud	Partida alzada		1	1.500,00	1.500,00 €
		TOTAL 2		1	64.110,35	64.110,35 €
4	ud	Prórroga 3		1	64.110,35	64.110,35 €
4.01	ud	Fase 3: Gestión ordinaria de redes sociales y eventos/acciones		1	51.386,48	51.386,48 €
4.02	ud	Fase 4: Seguimiento de métricas de RRSS, analítica y reporting		1	11.223,87	11.223,87 €
4.03	ud	Partida alzada		1	1.500,00	1.500,00 €
		TOTAL 2		1	64.110,35	64.110,35 €
5	ud	Prórroga 4		1	64.110,35	64.110,35 €
5.01	ud	Fase 3: Gestión ordinaria de redes sociales y eventos/acciones		1	51.386,48	51.386,48 €
5.02	ud	Fase 4: Seguimiento de métricas de RRSS, analítica y reporting		1	11.223,87	11.223,87 €
5.03	ud	Partida alzada		1	1.500,00	1.500,00 €
		TOTAL 2		1	64.110,35	64.110,35 €
TOTAL VALOR ESTIMADO DEL CONTRATO						323.595,97 €
I.V.A. (21%)						67.955,15 €
PRESUPUESTO DE LICITACIÓN CON IVA						391.551,12 €

* Facturación por fases terminadas.

El presupuesto ha sido elaborado a partir de una estimación razonada y detallada de las horas necesarias por perfil profesional y fase de ejecución del contrato, aplicando costes hora acordados con los habituales en contratos de asistencia técnica y comunicación institucional del sector público estatal, con referencia a experiencias de entidades públicas de naturaleza y dimensión similares, tales como Tragsatec y diversas Autoridades Portuarias. El dimensionamiento económico del contrato se ajusta a los principios de necesidad, proporcionalidad y eficiencia en la utilización de los recursos públicos, habiéndose referenciado el cálculo de los costes laborales al Convenio Colectivo Estatal para Empresas de Publicidad.



PRESUPUESTO

1. Gestión de RRSS para la APB (1er año)

Código	Ud	Resumen	Cantidad	CanPres	Pres	ImpPres
1.01		Fase 1: Análisis inicial y diagnóstico		1	3.261,55	3.261,55 €
		Auditoría, percepción de contenidos, benchmark y base estratégica.				
	h	Responsable de estrategia digital		32,00	40,63	1.300,16 €
	h	Especialista en marketing digital y analítica		24,00	30,72	737,28 €
	h	Community Manager senior		16,00	28,09	449,44 €
	%	Medios auxiliares 3% (incluye los permisos y licencias de las herramientas y organismos competentes para la realización de los trabajos)		24,87	3,00	74,61 €
	%	Costes indirectos (s/total)		25,61	7,00	179,27 €
	%	G.G. + B.I. empresa		27,41	19,00	520,79 €
		Total 1.01		1	3.261,55	3.261,55 €
1.02		Fase 2: Definición estratégica y planificación editorial		1	5.301,51	5.301,51 €
		Plan estratégico, protocolos, calendario editorial y validación.				
	h	Responsable de estrategia digital		56,00	40,63	2.275,28 €
	h	Community Manager senior		40,00	28,09	1.123,60 €
	h	Copywriter/redactor especializado		28,00	22,98	643,44 €
	%	Medios auxiliares 3% (incluye los permisos y licencias de las herramientas y organismos competentes para la realización de los trabajos)		40,42	3,00	121,26 €
	%	Costes indirectos (s/total)		41,64	7,00	291,48 €
	%	G.G. + B.I. empresa		44,55	19,00	846,45 €
		Total 1.02		1	5.301,51	5.301,51 €
1.03		Fase 3: Gestión ordinaria de redes sociales y eventos/acciones		1	45.867,64	45.867,64 €
		Gestión diaria, contenidos, audiovisual y dinamización.				
	h	Community Manager senior		540,00	28,09	15.168,60 €
	h	Diseñador/a gráfico y editor/a de vídeo		356,00	24,24	8.629,44 €
	h	Copywriter/redactor especializado		260,00	22,98	5.974,80 €
	h	Responsable de estrategia digital		128,00	40,63	5.200,64 €
	%	Medios auxiliares 3% (incluye los permisos y licencias de las herramientas y organismos competentes para la realización de los trabajos)		349,73	3,00	1.049,19 €
	%	Costes indirectos (s/total)		360,23	7,00	2.521,61 €
	%	G.G. + B.I. empresa		385,44	19,00	7.323,36 €
		Total 1.03		1	45.867,64	45.867,64 €



1.04	Fase 4: Seguimiento de métricas de RRSS, analítica y reporting	1	11.223,87	11.223,87 €
	KPIs, informes y gestión de incidencias en perfiles propios.			
h	Especialista en marketing digital y analítica	120,00	30,72	3.686,40 €
h	Community Manager senior	104,00	28,09	2.921,36 €
h	Responsable de estrategia digital	48,00	40,63	1.950,24 €
%	Medios auxiliares 3% (incluye los permisos y licencias de las herramientas y organismos competentes para la realización de los trabajos)	85,58	3,00	256,74 €
%	Costes indirectos (s/total)	88,15	7,00	617,05 €
%	G.G. + B.I. empresa	94,32	19,00	1.792,08 €
	Total 1.04	1	11.223,87	11.223,87 €
1.05	Partida alzada	1	1.500,00	1.500,00 €
ud	Actuaciones extraordinarias en situaciones de especial sensibilidad comunicativa, imprevistos técnicos y ajustes metodológicos no sustanciales	1,00	1.500,00	1.500,00 €
	Total 1.05	1	1.500,00	1.500,00 €
	TOTAL 1	1	67.154,57	67.154,57 €
PRESUPUESTO DE LICITACIÓN SIN IVA				67.154,57 €
I.V.A. (21%)				14.102,46 €
PRESUPUESTO DE LICITACIÓN CON IVA				81.257,03 €

2. Prórroga anual

Código	Ud	Resumen	Cantidad	CanPres	Pres	ImpPres
2.01		Fase 3: Gestión ordinaria de redes sociales y eventos/acciones	1	51.386,48	51.386,48 €	
		Gestión diaria, contenidos, audiovisual y dinamización.				
H		Community Manager senior	600,00	28,09	16.854,00 €	
h		Diseñador/a gráfico y editor/a de vídeo	400,00	24,24	9.696,00 €	
h		Copywriter/redactor especializado	288,00	22,98	6.618,24 €	
h		Responsable de estrategia digital	148,00	40,63	6.013,24 €	
%		Medios auxiliares 3% (incluye los permisos y licencias de las herramientas y organismos competentes para la realización de los trabajos)	391,81	3,00	1.175,43 €	
%		Costes indirectos (s/total)	403,57	7,00	2.824,99 €	
%		G.G. + B.I. empresa	431,82	19,00	8.204,58 €	
		Total 2.01	1	51.386,48	51.386,48 €	



Autoritat Portuària de Balears

2.02	Fase 4: Seguimiento de métricas de RRSS, analítica y reporting	1	11.223,87	11.223,87 €
	KPIs, informes y gestión de incidencias en perfiles propios.			
h	Especialista en marketing digital y analítica	120,00	30,72	3.686,40 €
h	Community Manager senior	104,00	28,09	2.921,36 €
h	Responsable de estrategia digital	48,00	40,63	1.950,24 €
%	Medios auxiliares 3% (incluye los permisos y licencias de las herramientas y organismos competentes para la realización de los trabajos)	85,58	3,00	256,74 €
%	Costes indirectos (s/total)	88,15	7,00	617,05 €
%	G.G. + B.I. empresa	94,32	19,00	1.792,08 €
	Total 2.02	1	11.223,87	11.223,87 €
2.03	Partida alzada	1	1.500,00	1.500,00 €
ud	Actuaciones extraordinarias en situaciones de especial sensibilidad comunicativa, imprevistos técnicos y ajustes metodológicos no sustanciales	1,00	1.500,00	1.500,00 €
	Total 2.03	1	1.500,00	1.500,00 €
	TOTAL 2	1	64.110,35	64.110,35 €
	PRESUPUESTO DE LICITACIÓN SIN IVA			64.110,35 €
	I.V.A. (21%)			13.463,17 €
	PRESUPUESTO DE LICITACIÓN CON IVA			77.573,52 €



Ports de Balears



Autoritat Portuària de Balears

ANEXO II – PLAN DIRECTOR DE COMUNICACIÓN ON-LINE



Plan Director de Comunicación On-line

construyendo identidad digital
al servicio de nuestros clientes y la sociedad balear



introducción



diagnóstico



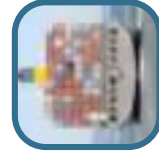
equipo



estrategia



tecnología



contenidos



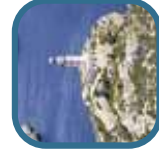
acción



escucha



métricas



resumen



impacto

- I introducción
- II diagnóstico
- III equipo
- IV estrategia
- V tecnología
- VI contenidos
- VII acción
- VIII escucha
- IX métricas
- X resumen
- XI impacto

I introducción y objetivos generales



Ports de Balears

la marca y su comunidad

- Una institución, una marca, una compañía, siempre tienen una comunidad a su alrededor. Si estas instituciones no están en contacto con las experiencias que sus clientes/ciudadanos comparten, éstos difícilmente se implicarán en el mensaje y los valores que transmiten; los lazos serán débiles y la imagen de la institución estará exclusivamente en manos del entorno. Sin embargo, si entran en la comunidad con un mensaje potente, útil y que seduzca, el público se fidelizará y aportará su conocimiento, estableciéndose una cooperación beneficiosa a largo plazo. Y entonces la comunicación adquiere características de una relación estable.

por qué un plan de comunicación



- Un plan de comunicación pretende facilitar la conexión de la Institución con la comunidad a la que sirve.
- Pretende difundir los servicios, los productos y los valores que la Autoridad Portuaria ofrece y que se canalizan a través de los instrumentos y proyectos que el Plan propone.
- El marketing y los planes de comunicación a través de los medios digitales contemplan la responsabilidad de la Marca con la sociedad a la que pertenece (partners, empleados, clientes, ciudadanía, ...) haciendo efectiva la comunicación bidireccional de los mensajes, contenidos y valores informativos. **La comunicación es conversación, y la conversación permite establecer relaciones estables.**
- Lo que se comunica y cómo se comunica es un reflejo de la Institución que lo genera. Un plan de comunicación potenciará los valores y mensajes positivos de la Institución, pero no logrará disimular las deficiencias que la marca pueda tener.
- Una comunicación transparente, responsable y con contenidos que aporten valor ayuda a generar la confianza que se precisa para desarrollar una identidad y reputación positiva en la red.

objetivos generales

- Tener un Plan Estratégico de Comunicación y desarrollo de la identidad de la Marca APB en Internet
 - en coherencia con la Misión, Visión y Valores de la Institución
 - en coherencia con la estrategia de comunicación en los medios analógicos
 - en coherencia con otros planes estratégicos y operativos y el nuevo modelo organizativo
 - en coherencia con otros planes de digitalización de los servicios de la APB (como el Plan de e-Administración - Sede electrónica)
- Plan de Contenidos, que incluirá los circuitos de producción, repositorio, divulgación de los mismos
- La plataforma de comunicación (la actual y su evolución):
 - Diagnóstico de presencia y reputación de la APB en los medios digitales
 - Recomendaciones para una Web orientada a difusión y servicios cliente
 - Selección de canales sociales, básicamente twitter y multimedia con herramientas para optimizar y repositorios de contenidos
 - Funciones de uso de los medios y definición de la gestión de comunidad social.
 - Propuestas de colaboración y compromiso interno:
 - Funciones y responsabilidades de comunicación
 - Formación competencias digitales
 - Posibles modificaciones organizativas: la red de producción de contenidos y servicios
 - Mantenimiento de las bases de datos, etc.

- Identificación de interlocutores de la APB (personas de marketing, comunicación, innovadores, ...) que colaborarán en el diseño del Plan y en su posterior aplicación y desarrollo
 - Inicialmente serán un pequeño grupo de personas convencidas
 - A medio plazo la organización entera debe asumir que “lo que se hace se comunica”
- El Plan parte de la estrategia corporativa existente: documentos de marketing estratégico, los objetivos de la APB, la publicidad y relaciones públicas, etc., como base de los contenidos estratégicos y de orientación de los trabajos de la “innovación y digitalización comunicativa”
- Colaboración de consultores y técnicos de autoridades para propuestas estratégicas, de contenidos, de herramientas, formación, organización, colaboración continuada, etc.
- El Plan es revisable y dinámico

I

introducción

II

diagnóstico

III

equipo

IV

estrategia

V

tecnología

VI

contenidos

VII

acción

VIII

escucha

IX

métricas

X

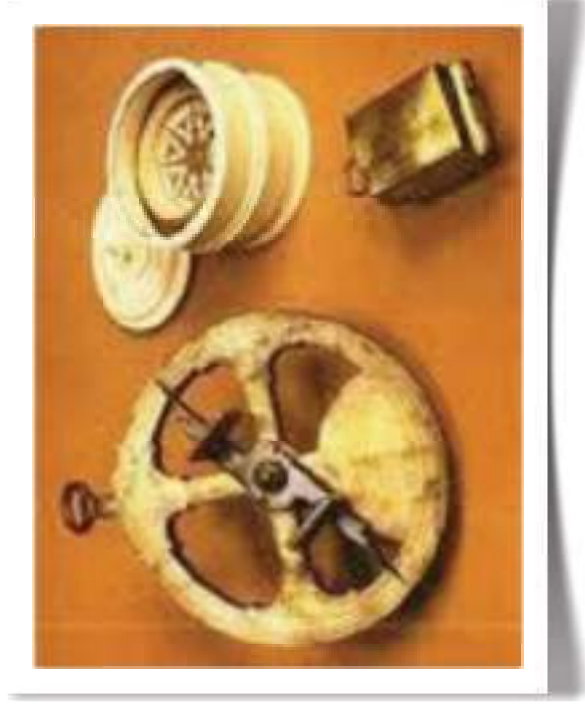
resumen

XI

impacto

II

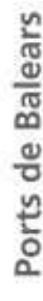
diagnóstico



la web de 'fars de balears'



la web de 'ports de balears'



- El primer resultado corresponde a la web de Ports de Balears, que está debidamente indexada en Google. Sin embargo el posicionamiento para la APB es negativo para la institución pues se refiere a un caso de corrupción (segunda entrada). En estos últimos meses las noticias y referencias que aparecen en esta primera página de resultados ha habido variación en cuanto a la temática. Mientras que en octubre de 2011 la mayoría hacían referencia a la detención del anterior director, en estos momentos y pese a que se mantiene en segundo lugar la noticia a este hecho de RTVE, la mayoría de referencias son sobre el nuevo nombramiento en el mes de julio de 2011 del nuevo director de la Autoridad Portuaria de Baleares.

- Las búsquedas para “autoridad portuaria de balears”, “apb” o “ports de balears”, tanto en catalán como en castellano dan resultados similares.



Ports de Balears

- La página web tiene un diseño antiguo y estático. Con toda la información que ofrece no se muestra de forma ordenada y atractiva para el usuario, por ejemplo la sección de actualidad, que es la que más se actualiza, no se muestra en la home. Transmite la sensación de que es una página web que no se actualiza, a pesar de contener información muy valiosa.
- El enlace a la Sede Electrónica indica que ésta se encuentra en desarrollo y al hacer click dirige a una página de error.
- Tampoco cuenta con suscripción de RSS ni compartición de contenidos en medios sociales.
- Hay un error en la descripción de Empresa <http://www.autoritatportuariadebalears.es/145.php3?idioma=esp&puerto=4&idServicio=6&idOrganismo=S-elecciona%20una> Es un error de seguridad ya que tener visibles los errores web, podría aprovecharse para vulnerar la seguridad del site.



indicadores web

- En la actualidad la autoridad portuaria no tiene unas estadísticas sobre los consumos que se realizan en la web.
- En el capítulo de métricas se establecerán los mínimos necesarios a implementar.

Visits Over the Past 30 Days



Site Usage

13,186	Visits	78.33%	Bounce Rate
18,861	Pageviews	00:00:59	Avg. Time on Site
1.43	Pages/Visit	87.30%	% New Visits

Top Pages

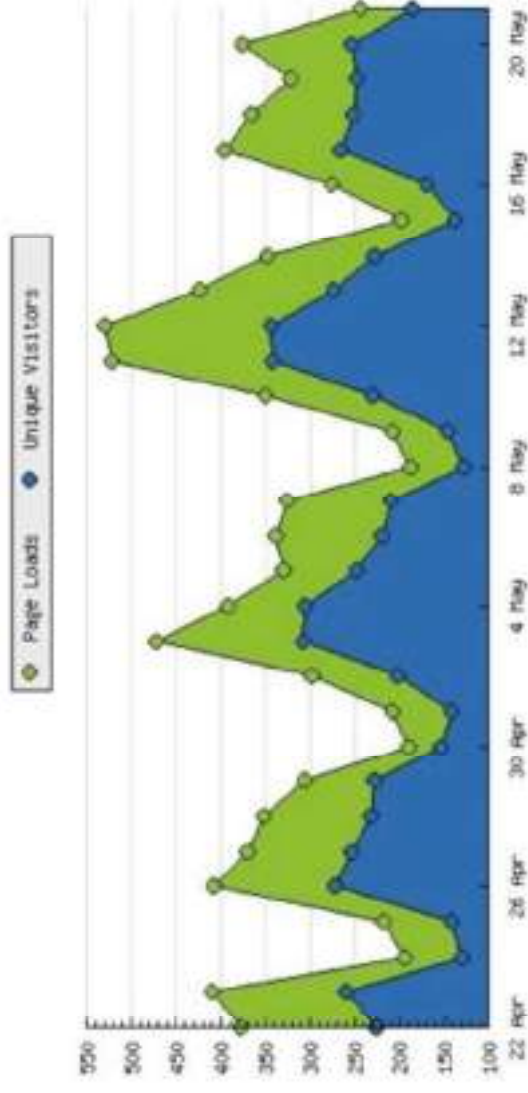
1. La Informació | K-Government - 5,865 Views
2. Acreditar una oposició es muy fácil | K-Government - 893 Views
3. El sueldo de los funcionarios se queda en algo pequesito | K-Government - 788 Views
4. ¿Qué es Plan E? | K-Government - 334 Views
5. 10 tácticas para convertir la información en acción | K-Government - 243 Views

Top Referrers

1. mareazone.net - 4,069 Visits
2. facebook.com - 180 Visits
3. google.es - 167 Visits
4. twitter.com - 165 Visits
5. bitacorras.com - 85 Visits

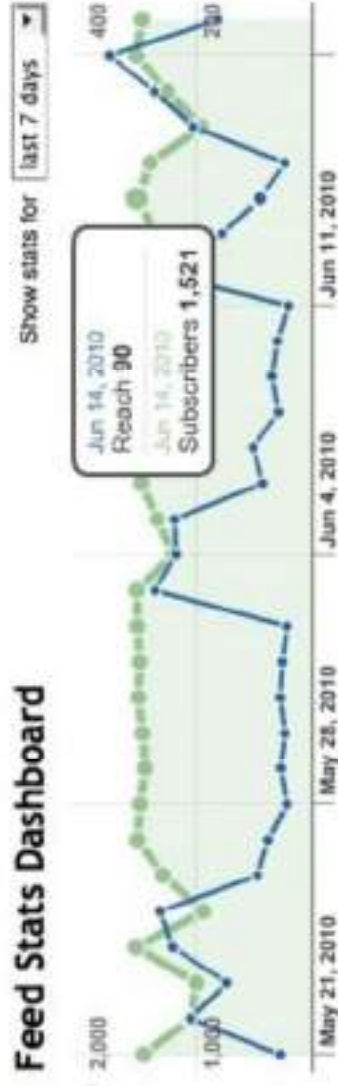
Top Searches

1. que es plan - 154 Visits
2. algo pequesito funcionarios - 120 Visits
3. tamaño del pens - 86 Visits
4. renovar tarjeta sanitaria - 58 Visits
5. digipedia - 54 Visits



a modo de ejemplo

Feed Stats Dashboard



Ports de Balears

diagnóstico redes sociales

- En redes sociales tenemos la página facebook de Faros, y el vídeo corporativo en Vimeo.



- Combina la publicación de contenidos de elementos gráficos (fotografías y vídeos) con pinceladas históricas. Son temáticas que aunque no despiertan muchos comentarios, si que generan reacción entre los usuarios por los “me gusta” que se pueden observar.
- Está habilitada la posibilidad que los usuarios les puedan enviar mensajes
- Se conversa con el usuario contestando comentarios y aportando información adicional.
- Tiene en estos momentos 537 usuarios que han hecho me gusta en la página.
- La página ha provocado que 61 personas hayan interaccionado con ella, mencionando algún artículo, haciendo un me gusta o poniendo un comentario.
- La semana más popular ha sido la del 4 de marzo
- El crecimiento de usuarios se mantiene estable, pero sin tendencia al alza
- La ciudad más común en la que viven los usuarios es Palma de Mallorca.
- El grupo de edad más numeroso es el comprendido entre 35-44 años.

● Recomendaciones

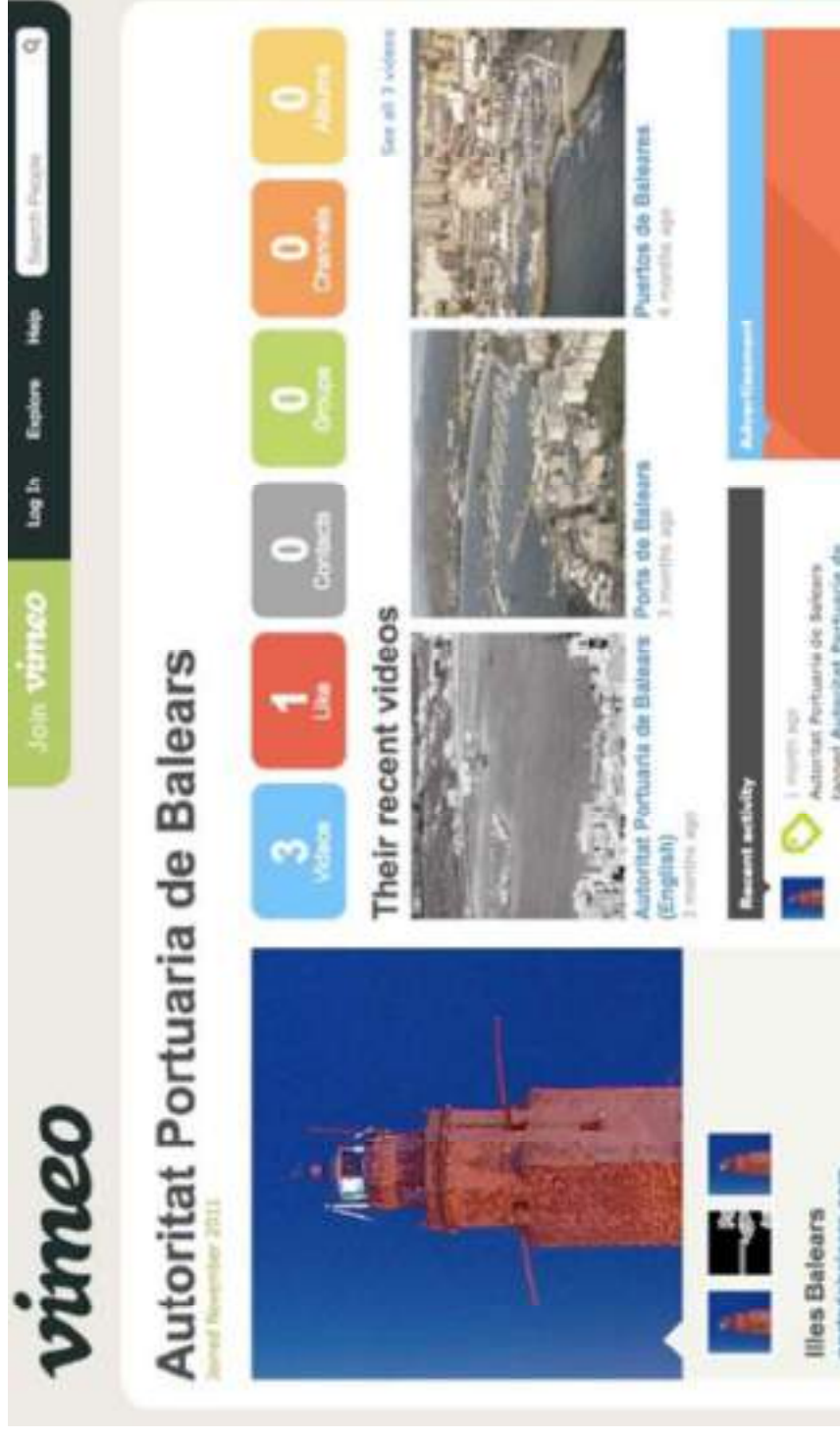


- Seguir en la línea de ofrecer a los usuarios información de interés y elementos multimedia.
- Mantener regularidad en la publicación de los contenidos.
- Entendemos que el tema de faros es muy universal, y el valor de los de Balears es tal que podría llegar a generar una comunidad internacional si también se publicara en inglés.
- La publicación de contenidos en FB permite segmentar por idioma, viendo cada usuario sólo la publicación que está en su idioma predefinido en el sistema.
- Se recomienda personalizar la url de la página en <http://facebook.com/username> Una advertencia: una vez que se define la url ya no se puede cambiar. Debería ser corta y fácil de recordar y de compartir. Esto permitiría un mejor posicionamiento en SEO
- Usar el logo de Ports de Balears; cambiar de vez en cuando la foto de cabecera de la página, son detalles que la gente tiene en cuenta.
- Aprovechar cualquier oportunidad para compartir la url y para conectar usuarios con este espacio de FB. Por ejemplo es una buena práctica que en la página <http://www.farsdebalears.org/> exista la oportunidad para el usuario de conectarse con FB y TW, además de visualizar una Like Box para incrementar el número de seguidores desde la web principal.

diagnóstico redes sociales

La cuenta Vimeo de Ports de Balears es un espacio muy interesante para divulgar (como Youtube) los contenidos multimedia. Sin embargo, como se puede observar en la imagen, no se refleja ningún tipo de actividad de difusión ni dinamización a de este espacio

Más adelante recomendamos una estrategia de acción para redes sociales.



Ports de Balears

I

introducción

II

diagnóstico

III

equipo

IV

estrategia

V

tecnología

VI

contenidos

VII

acción

VIII

escucha

IX

métricas

X

resumen

XI

impacto

III

equipo y plan de formación



Ports de Balears

equipo y formación

- Detallamos el equipo y el plan de formación para el Proyecto.
- Dos niveles en el equipo: Los Directivos y los empleados que deberán implicarse en la nueva situación comunicativa.
- Personal clave directivo: José María Urrutia, Jorge Nasarre, Jorge Martín, Fernando Berenguer, Raimond Jaume, Ricardo Recio, Joaquín Jimenes y Jesús Fernández-Reyes
- En las sesiones de trabajo preliminares han participado por la APB asisten Raimond Jaume; Javier Pérez; Alfonso, que podrían formar parte del núcleo dinamizador inicial de comunicadores.
- Se recomienda la realización de 2 cursos a corto plazo, uno de e-lider y otro de usuarios. UNO CONCEPTUAL, OTRO DE HERRAMIENTAS Ambos con el lema de “Liderazgo e Innovación Comunicativa; no hay innovación sin innovadores”
- Desarrollo de la actividad formativa/comunicativa a nivel interno a largo plazo.

las nuevas competencias digitales

- Las competencias de un equipo con la misión de dinamizar la comunicación digital debería poseer las siguientes competencias, por lo que la formación deberá orientarse a conseguir estos objetivos:
 - Habilidades informacionales
 - Habilidades cooperativas en la red
 - Escucha activa, monitorización y métricas
 - Entusiasmo por las herramientas
 - Pensar en digital
- El Plan de formación deberá orientarse a completar el grado de suficiencia en estas competencias y habilidades, a través de contenidos formativos como los que se presentan a continuación

contenidos formativos

- La sociedad digital y la cultura 2.0.
 - Larga cola, Creative Commons, compartir, evolución de la web, ¿cómo lo haría google?
- Estrategia en el mundo on-line
 - Diagnosticar, diseñar, implantar, la marca, consolidar, interactuar, posicionamiento estratégico.
- Las personas y sus comportamientos
 - Influenciadores, el target, los comportamientos, los trolls, ¿Cómo debemos comportarnos?
- La Experiencia de los usuarios (UX)
 - Arquitectura, Diseño, Accesibilidad, Usabilidad, Netnografía
- Contenidos
 - Estrategia, Plan, Creación, Mantenimiento, Auditoría.
- Tecnología (Herramientas para dirigir de forma efectiva)
 - Webs, Blogs, Twitter, Facebook, LinkedIn, Hootsuite
- Acción
 - La idea digital, la idea everywhere, alianzas,
- Métricas en internet
 - (Plan, Do, Run, act) , analíticas web, analíticas twitter, analíticas Facebook
- Escucha activa
 - ¿Quien habla?, ¿Dónde habla?, ¿De qué habla?, ¿Con quién debo hablar yo?

el método de formación

- La formación se desarrollará adaptando la distribución, estructura, profundidad, horarios, etc., a las necesidades de las personas asistentes.
- Se realizará el curso con material didáctico que será entregado a cada alumno.
- El curso se basa en los conceptos a desarrollar y en ejemplos reales que muestran como otras Instituciones han puesto en práctica de forma excelente (Buenas prácticas) o de forma erróneas (Malas prácticas) cada uno de los conceptos aprendidos.
- El alumno podrá seguir las clases con un ordenador portátil que le permita navegar y ver con mayor detalle cada uno de los conceptos explicados.
- El curso se planteará de forma muy dinámica y participativa con el fin de que los alumnos puedan entender los conceptos en la práctica habitual de su trabajo, con intervenciones constantes y concretas. Todo orientado al caso explicado y al caso particular de cada alumno.



alinear la organización

Para potenciar una comunidad interna de comunicadores hay que facilitar y apoyar mínimamente el camino. Ya hemos visto que una parte es la formación en nuevas competencias digitales. Otro componente será desarrollar la comunidad mediante la gestión y compartición del conocimiento a través de los instrumentos apropiados:

- El objetivo es la implantación de un grupo de personas comprometidas en innovar los procesos de comunicación en la APB para reforzar los instrumentos actuales y desarrollar nuevas estrategias corporativas a través de los medios digitales.
- Contribuir al alineamiento del conjunto de la organización alrededor de los objetivos del Plan Estratégico de Comunicación, la reputación de la marca y la mejora de los servicios.
- Identificar el núcleo de “entusiastas” y promover el liderazgo interno mediante el trabajo de colaboración. Deberían ser los dinamizadores de la comunidad de comunicadores.
- Identificar los núcleos donde se generan los contenidos. (No es sólo en las áreas de comunicación y SAC, por ejemplo)
- Implementación de instrumentos digitales para la colaboración presencial y virtual. Instrumentos de monitorización y métricas.
- Aportar el conocimiento externo puntual basado en buenas prácticas.

I

introducción

II

diagnóstico

III

equipo

IV

estrategia

V

tecnología

VI

contenidos

VII

acción

VIII

escucha

IX

métricas

X

resumen

XI

impacto

IV

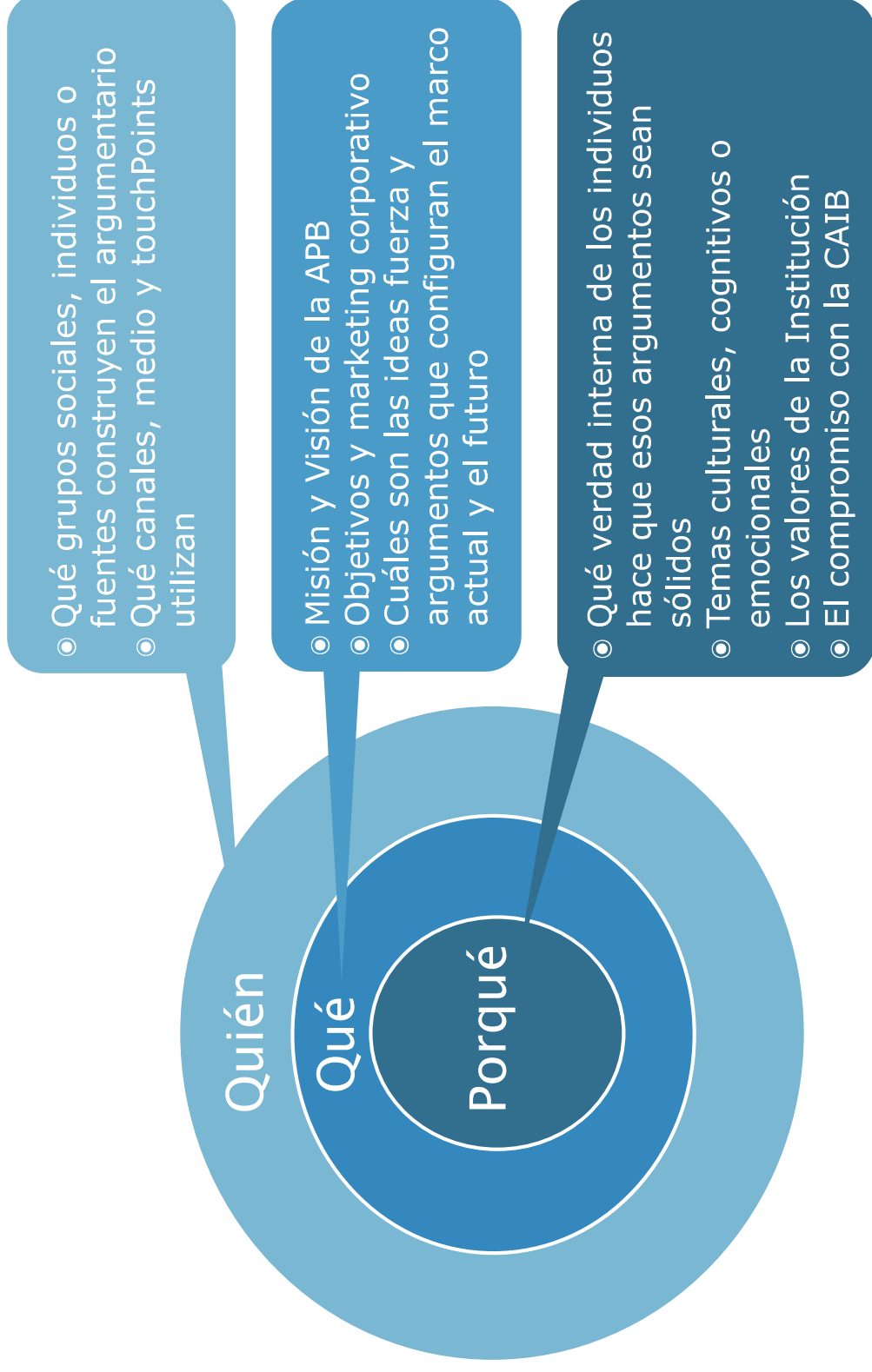
estrategia corporativa digital



Ports de Balears

2012

¿en qué situación nos encontramos?



¿en qué situación nos encontramos?

Quién

- ◉ Qué grupos sociales, individuos o fuentes construyen el argumento
- ◉ Qué canales, medio y touchPoints utilizan

- ◉ Ataques principalmente de la prensa escrita, especialmente por: "Diario de Mallorca"
- ◉ Fundamentalmente comportamiento obsesivo hacia la APB por parte del periodista: Miguel Manso.
- ◉ En los términos generales de desestabilización política, UPyD también realiza campañas de desprestigio contra la APB, en el mismo marco de su estrategia de desestabilización del Gobierno y desprestigio de la política.
- ◉ El punto de contacto de ataque permanente a la APB es Angel Matias.

¿en qué situación nos encontramos?

Qué

- Misión y Visión de la APB
- Objetivos y marketing corporativo
- Cuáles son las ideas fuerza y argumentos que configuran el marco actual y el futuro

- La APB como terreno abonado para la confrontación política
- Los argumentos principales que se utilizan contra la APB son:
 - A pesar de estar imputado Angel Matias sigue en la APB
 - La APB se rige por 'otras leyes'
 - La APB no siempre mira por el ciudadano
- La APB es vista como un organismo "recaudador"
- La alternativa es mostrarse como una organización al servicio de la comunidad y sus usuarios.
- Mostrar los valores positivos. No se puede mostrar lo que no somos. Cambiar lo negativo.

¿en qué situación nos encontramos?

Porqué

- ◉ Qué verdad interna de los individuos hace que esos argumentos sean sólidos
- ◉ Temas culturales, cognitivos o emocionales
- ◉ Los valores de la Institución

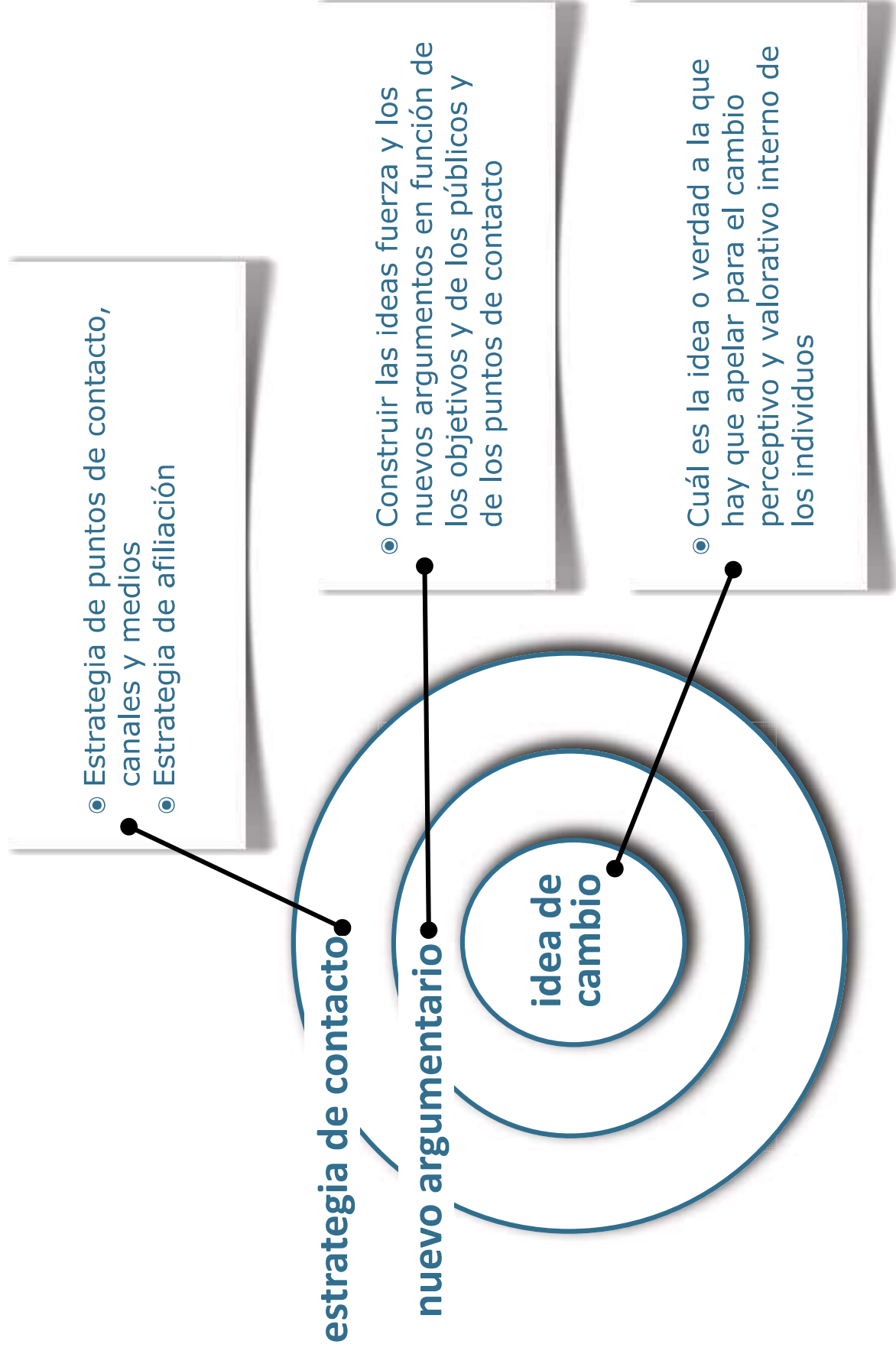
hechos

Actitud visible

razones ocultas

- ◉ Ambiente de ataque a las Instituciones, por cualquier frente que presente una debilidad.
- ◉ No importa quién, ni como, ni porque, solo interesa desprestigiar a las Instituciones y sembrar el caos.
- ◉ La sociedad se genera `sus` opiniones, a partir de la manipulación de los medios.
- ◉ El interés oculto, es tan oculto como los que mueven los hilos, solo se trata de desprestigiar a cualquier Institución Pública.
- ◉ Existe un interés en generar caos y desorden.
- ◉ Los políticos por estrategia política son los que han creado al monstruo que sólo puede pararse fortaleciendo los valores de la Institución

la situación del nuevo marco



la construcción del nuevo marco

idea de cambio

- Cuál es la idea o verdad a la que hay que apelar para el cambio perceptivo y valorativo interno de los individuos

- Las ideas principales a comunicar son las de **TRANSPARENCIA** y **EFICIENCIA** de **GESTIÓN**.
- Otra idea que debe trasladarse a la sociedad es que la APB trabaja por el interés general y el de sus clientes y usuarios.
- La APB debe conseguir eliminar una imagen de excentricidad y de ser un organismo especial, debe presentarse como una Institución al servicio del progreso social y económico.
- La APB debe considerar a los “usuarios” de los puertos como clientes que deben obtener el mejor servicio.

la construcción del nuevo marco

nuevo argumentario

idea de
cambio

- Construir las ideas fuerza y los nuevos argumentos en función de públicos y de los puntos de contacto.

transparencia

innovación

eficiencia servicio/
competitividad

modernidad

- La APB es una institución transparente. Publica todos sus informes y ofrece toda la información -no reservada- para uso público.
- Gracias a la APB el tejido económico de la Región mejora. La APB es un motor económico para Baleares.
- Si la APB va bien, Baleares va bien.
- La APB se adapta a los nuevos tiempos: Debe introducir símbolos de innovación y modernidad. Las TIC al servicio de la eficiencia en la gestión y comunicación.
- Debe introducirse la idea de 'competencia', es decir, que Baleares compite contra otras regiones del mundo en ser un punto de encuentro del turismo.
- De la idea de competencia debe pasarse a la idea de competitividad y eficiencia en el servicio a sus clientes. Hay que evidenciar esas mejoras que se ha propuesto.

la construcción del nuevo marco

estrategia de contacto

nuevo argumentario

idea de
cambio

- Estrategia de puntos de contacto, canales y medios
- Estrategia de afiliación

- La APB debe conseguir llegar a los medios tradicionales (prensa y TV) en base a las ideas fuerza que tiene establecidas.
- La APB debe huir de la noticia 'administrativa' y pasar a conseguir la noticia 'competitiva'.
- La fuerza principal de la APB debe basarse en conseguir llegar a los canales tradicionales, internet no debe ser el vehículo exclusivo o principal de la APB, ya que no es ahí donde se decide su terreno de juego.
- Internet debe suponer para la APB el escaparate de su imagen. Es más importante inicialmente establecer un mecanismo de exhibición, para, posteriormente, establecer un mecanismo de conversación e interlocución con clientes, usuarios y proveedores.

De la
exhibición a la
conversación

objetivos

- Construir un nuevo marco, basado en una idea de cambio que conecte con la verdad interna de los individuos y misión, visión y valores de la Institución > **IDEA DE CAMBIO**
- Trasladar esa change idea a unas ideas fuerza y argumentos capaces de construir el nuevo marco > > **ARGUMENTOS**
- Establecer una estrategia de comunicación, canales y touchpoints y de Afiliación > > **CANALES**

IDEA DE CAMBIO

ARGUMENTOS

CANALES

La Visión de Autoridad Portuaria de Baleares

CLIENTES:

- Que los puertos que gestiona sean reconocidos por sus clientes y usuarios como puertos capaces de responder a sus necesidades con puntualidad, seguridad y calidad
- Ser un referente en el medioambiente en Servicio a los Pasajeros.
- Atender peticiones de servicios adicionales buscando el equilibrio entre el espacio, el confort y los servicios ofrecidos.

SOCIEDAD:

- Ser reconocida como facilitadora fundamental de la actividad económica de las islas en el marco de un desarrollo sostenible.

ESTADO:

- Ser reconocida su buena gestión de puertos que también su Marca manteniendo el justo nivel de rentabilidad.

EMPRESARIO:

- Ser un equipo más profesionalizado y comprometido

○ “ser reconocida como facilitadora fundamental de la actividad económica de las islas en el marco de un desarrollo sostenible”

Ports de Balears

visión de la autoridad portuaria

● **Clientes**

- Que los puertos que gestiona sean reconocidos por sus clientes y usuarios como puertos capaces de responder a sus necesidades con puntualidad, seguridad y calidad.
- Ser un referente en el mediterráneo en servicio a los Pasajeros
- Atender peticiones de servicios adicionales buscando el equilibrio entre el espacio disponible y los servicios ofrecidos.

● **Sociedad**

- Ser reconocida como facilitadora fundamental de la actividad económica de las islas en el marco de un desarrollo sostenible.

● **Estado**

- Ser reconocida su buena gestión de puertos que cumple su misión manteniendo el justo nivel de rentabilidad.

● **Empleado:**

- Ser un equipo más profesionalizado y comprometido con la calidad del servicio proporcionado.

idea de cambio

- Si el problema del que parte autoridad portuaria de Baleares es la falta de confianza en las personas y su gestión, la solución es PERSONALIZAR el proyecto y hacerlo TRANSPARENTE
- Necesitamos caras humanas, personas con nombre y apellidos y con imagen, que se puedan tocar y ver y con las que hablar. Consolidar un personaje que dé la cara y que sea muy visible. Y además situar a las PERSONAS en el centro de todo el proyecto... los que trabajan, los que deciden, los ciudadanos, los que usan el puerto, los que pasean...
- La transparencia es transversal en todo el Plan y se relaciona con apertura y cercanía. Todo será público, visible, fiscalizable.



- **Institucional**

- EXCELENCIA (mejor que calidad) , GESTIÓN EFICAZ, MODERNO, GARANTÍA DE MARCA

- **Económica**

- COMPETITIVIDAD, APORTACIÓN DE VALOR A SU ENTORNO, COORDINACIÓN TURÍSTICA, RENTABILIDAD

- **Medioambiental**

- SOSTENIBILIDAD, MEJORA DEL MEDIO, ESTÉTICA

- **Social (RSC)**

- COLABORACIÓN Y APORTACIÓN A LA SOCIEDAD, PUERTO ABIERTO A TODOS

niveles de argumentarios e ideas

- APB = Transporte de turistas
- APB = Prosperidad para las islas
- APB = Un organismo más de las AAPP
- APB = Empresa eficiente orientada a cliente
- APB = Transparencia en gestión
- APB = competitividad contra otros puertos

- MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL
- SERVICIO AL CLIENTE
- IMPULSOR ECONOMÍA
- INTERÉS GENERAL
- TRANSPARENCIA

idea de
cambio

CONTEXTO GENERAL:

Crisis de confianza en las instituciones, corrupción político administrativa... lo que lleva a deducir que todos los responsables son poco de fiar

Ideas Fuerza

Argumentos

LINEAS
ESTRATEGICAS
COMPETIDORES:
(no estamos solos)

- Desarrollo de los servicios al cliente
- Hacer más competitivas las empresas que operan en los puertos de Baleares
- Incremento número de turistas.
- Navegación de recreo
- Proyectos para la sostenibilidad ambiental.
- Soporte a ciudades flotantes de 25 mil personas.
- Los puertos de los ciudadanos
- Web transparente. Imagen transparente.
- Publicación datos, informes, ...
- Puertas abiertas (incluso jornadas)

Ports de Balears

● **Idea Cambio:**

- Personas + Transparencia = Confianza

● **Ideas Fuerza/Argumentos:**

- Útil, Eficaz, Cercano, Moderno, Competitivo, Rentable, ...

● **Estrategia/Acciones:**

- Basadas en la Orientación al Cliente

● **Canales:**

- Gestión de los canales analógicos y Plataformas propias



- “Como no se fían de nuestra gestión, tenemos que demostrar con hechos que somos eficaces, de confianza, y los puertos cumplirán su misión de ser útiles a la sociedad, a la que vamos a escuchar y a la que le vamos a solucionar sus problemas”

- Puerto abierto, “PUERTO DE TODOS” físicamente (instalaciones, pasos, visitas, exposiciones, cultura, rutas, faros, ...) y virtualmente (e-Puerto, redes sociales)



- Una marca significa una idea en la mente de su audiencias, que se asocia con determinados significados. Gestionar la marca es provocar los procesos cognitivos mediante asociaciones, relaciones que se generan a partir de elementos significativos más o menos racionales y emocionales.
- La empresa, la marca podrá lanzar los mensajes que crea oportunos para reforzar esa imagen que quiere generar en su audiencia, pero finalmente quien define la marca es la comunidad a la que sirve con sus productos, servicios y los valores que les impregna.
- No es posible saber a priori qué es más importante, si lo que se ofrece o como se ofrece. Y el cómo no es sólo el envoltorio, tiene mucho que ver con los valores que de desarrollan.
 - Por ejemplo: Construir una nueva dársena en el puerto puede ser una gran iniciativa de progreso, pero puede tener un impacto ecológico que si no se actuara para mitigarlo, el resultado sería claramente contradictorio.
- El nombre es el signo verbal que representa lo que somos: productos, servicios, valores, ideas... Potenciar el nombre de la marca es la primera acción a realizar. El nombre de Ports de Balears es el más indicado aunque puede confundir por el hecho de que la AP no lo es de su totalidad.
- Hay que ver si tenemos una falsa imagen a combatir (si la hay) y contraponerla con la imagen a potenciar.



● Potenciar la idea de comunidad:

- Concepto COMUNIDAD que es algo muy propio de los puertos. Se refiere no sólo a los que se desenvuelven en el puerto, sino también, de forma más amplia, a la sociedad que lo circunda, a los gestores, territorios de influencia (hinterland)...
- Potenciar la idea de "todos en el mismo barco"

- Proveedores, concesionarios, clientes directos, clientes indirectos, usuarios ocasionales, transitarios, sociedad balear... (incluidos los medios)



I

introducción

II

diagnóstico

III

equipo

IV

estrategia

V

tecnología

VI

contenidos

VII

acción

VIII

escucha

IX

métricas

X

resumen

XI

impacto

V

tecnología y diseño



Ports de Balears

elección de canales y redes sociales



Facebook es una plataforma para comunicarnos y compartir, entre usuarios que conocemos, información, fotografías, vídeos y enlaces. Además, los usuarios pueden participar a las comunidades que les interesen. Facebook también ofrece la posibilidad de enviar mensajes privados tanto a nuestros contactos (llamados simpatizantes en Facebook) como personas que no conocemos pero que están en Facebook, y podemos hacer anotaciones en su "muro". También podemos crear eventos para animar o invitar a la participación de algún acto. Facebook es una de las redes sociales más conocidas en todo el mundo y con más usuarios activos, por ello, es una plataforma adecuada para dirigir información a una amplia audiencia.

Recomendamos el uso de facebook para determinadas temáticas que queramos divulgar a través de las conversaciones sociales. La afición por los faros y la continuidad social a la web de los faros de Baleares podría ser un buen recurso. Se debería potenciar Porto Pi con un plan de visitas y merchandizing considerando atender de forma equilibrada la oferta y actividad en las distintas Islas. Interactuar con otras páginas internacionales de Faros.

En general cualquier actividad social puede ser acogida y fomentada a través de facebook. Actividades náuticas, cruceros, recreo, promociones y actividades lúdicas, etc.



Twitter es una plataforma de micromensajes que permite publicar mensajes de texto cortos (hasta 140 caracteres) y conversar con los otros usuarios a través de navegadores web y de telefonía móvil. La conversación es abierta en Internet (aunque se pueden proteger las conversaciones de una cuenta para que sólo las puedan ver a sus seguidores) y se construyen redes sociales a partir del seguimiento de los usuarios que nos interesen. Es una herramienta idónea para comunicar nuevos servicios, para referenciar informaciones diversas (de agenda, servicios de emergencias, nuevas publicaciones ...) y para retransmitir actos y eventos, pero también es una herramienta para dialogar y colaborar interaccionando con los usuarios.

Recomendamos su uso para divulgar las noticias y actividades de interés que suceden o relacionadas con los puertos. Hay que estar atentos y responder posibles preguntas que hagan nuestros seguidores.

La estructura de tuit debe ser: texto muy conciso y breve, un enlace (abreviado) y un #hashtag siempre que proceda. Recomendamos la apertura de tres cuentas: corporativa, náutica, cruceros



Un blog es un [sitio web](#) periódicamente actualizado con una periodicidad relativamente alta que recopila cronológicamente [textos](#) de uno o varios autores, apareciendo primero el más reciente, donde el [autor](#) conserva siempre la libertad de dejar publicado lo que crea pertinente. Es muy frecuente que los blogs dispongan de una lista de enlaces a otros blogs, a páginas para ampliar información, citar fuentes o hacer notar que se continúa con un tema que empezó otro blog. También suelen disponer de un sistema de comentarios que permiten a los lectores establecer una conversación con el autor y entre ellos acerca de lo publicado.

El objetivo del blog es difundir información y contenidos relacionados con la actualidad, proyectos y actividades de los puertos. Generalmente se publicarán los post desde el departamento de comunicación, sin embargo se puede descentralizar la publicación para fomentar contenidos temáticos especializados (gestión portuaria, ingeniería, ...)

El objetivo es llegar a públicos interesados por su condición profesional o sus vínculos de interés con la APB y sus comunidad y promover la interacción.

canales y redes sociales

autoridad portuaria balears



Canal corporativo para la difusión de noticias, actividades, movimientos de embarcaciones, pasaje, etc., en los puertos. Interacción con seguidores para contestar preguntas o solicitud de información.
Agenda, horarios, alteraciones de servicios, incidencias, ...
Canales departamentales, pe, Náutica, Cruceros, Ferrys, ...



Página de carácter social para divulgación de iniciativas corporativas (Faros, itinerarios pedagógicos, rutas de ocio/catamaranes y culturales, etc.)
Se pueden acoger temáticas particulares (pesca, deportes náuticos, etc.) siempre que la iniciativa surja de la base



De acuerdo con el plan de contenidos, especificar el guión y calendario de divulgación de los planes y proyectos de la APB. Vincular los contenidos con notas de prensa.
Hacer el plan departamental que pueda justificar un blog técnico de gestión portuaria



Reportajes multimedia de todo tipo: formales o corporativos, coproducciones o vídeos de aficionados que aportan valor a las instalaciones y servicios de la AP.
Reportajes divulgativos sectoriales que desarrollen con más detalle el video "Sempre Evolucionant", aunque su calidad no alcance la profesionalidad.



Publicar, coleccionar y catalogar en Internet todas la fotos que nos identifiquen con la marca APB en Flickr



Publicar 6 entradas en Wikipedia: una para la APB y 5 más para cada puerto de la Autoridad

Ports de Balears

¿por qué hacer una apps?

- Para generar notoriedad e imagen de marca.
- Para fidelizar usuarios y/o clientes.
- Como herramienta de gestión.
- Como herramienta y canal de venta (mobile e-commerce) para facilitar recursos comerciales a nuestros partners.
- Como generadora de ingresos.



acciones inmediatas en la web

- Tapar/resolver los errores la la web actual.
- Decidir las acciones y servicios inmediatos sobre sede electrónica (en el contexto global del al e-Administración)
- Cambiar la portada para hacerla dinámica: noticias, agenda, eventos, etc.
- Poner RSS, y conexión a las cuentas de las redes sociales
- Aplicar Google analytics para estadísticas.
- Potenciar microsites autónomas (pe cruceros, yates, faros, etc.)
- Divulgar el vídeo corporativo “siempre Evolucionanat” en las redes sociales multimedia
- Incorporar reportajes coproducidos de acuerdo con centros universitarios de comunicación, turismo, etc., y las cadenas y empresas locales de medios.

proceso de creación

- Nuevos canales, como twitter y facebook, orientados al servicio del usuario.
- Consolidación de los canales tradicionales, pero orientado a la visión digital.
- Imagen y diseños creativos. Incorporar la aportación de creativos a través de convenios con la UIB y centros de enseñanza media; asimilar la creación de la comunidad en la red; o directamente contratar con empresas creativas para proyectos específicos.
- Coordinar con turismo de Baleares y otras entidades que tienen la información y la capacidad de ofrecer servicios complementarios a los usuarios de las instalaciones de la APB.
- En el ámbito de la Administración electrónica, definir los requerimientos funcionales a partir de la información y la imagen a divulgar y de los servicios electrónicos que vayan a ser digitalizados.

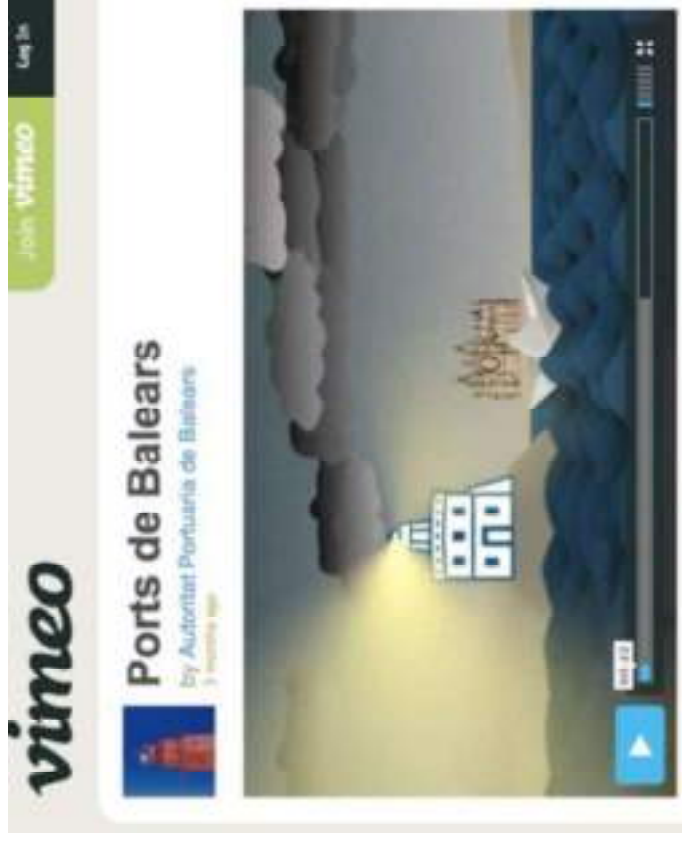
ejemplos creativos

- Concurso de apps para smartphones dirigidos al público **cruce**rista
 - orientado a información online sobre turismo, la ciudad y sus servicios, comercio, ...
 - ejemplo: contratar online servicios de guías y ofertas de rutas culturales, de ocio, gastronómicas, comercio, etc., de distinta duración y precios
- Concurso de apps para smartphones dirigidos al público de **yates**
 - orientado a información online acerca de la costa balear, los puertos y sus servicios; soporte a la navegación
 - Destinar una partida presupuesto o buscar el patrocinio para premiar las apps ganadores
 - Publicitar el tema en los medios de prensa, medios digitales y en la comunidad social de la APB
 - Coordinar con turismo de Baleares



ejemplos creativos

- Los contenidos de tipo multimedia son muy atractivos por su poder de seducción
- Reportajes divulgativos en multimedia (siguiendo el ejemplo de vídeo “Sempre Evolucionant” de la APB) profundizando algunos de los aspectos que en él se presentan
- Promocionar la producción con ib3 de diversos actividades y los procesos de los puertos. Incluso se podría idear una serie de reportajes sobre los puertos de Balears
- Convocar un concurso de Videoreportajes sobre las actividades portuarias entre los estudiantes de la UIB (periodismo, comunicación, imagen, ...) Acotar alguna/s temática/s o dejarlo como libre (eso dificulta otorgar premios)



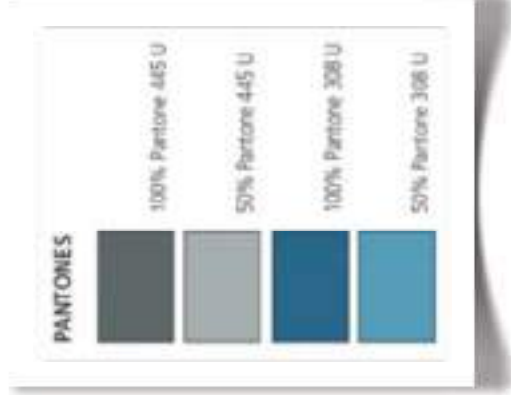
<http://vimeo.com/32967424>

Otro ejemplo interesante: reportaje de los servicios de descarga de aguas sucias en el puerto de Barcelona: <http://www.tv3.cat/videos/3976891/>

Ports de Balears

guía de estilo

- Creación de una “Guía de estilo” con una nueva imagen, más transparente, más innovadora, más competitiva, vinculada principalmente a la página web y al conjunto de canales digitales adoptados, siguiendo las directrices dadas en este Plan
- Seguir los criterios y manual de imagen corporativa APB
- Contenido de una posible Guía de estilo: Usabilidad, Accesibilidad; Los colores; la tipografía; la Cabecera o banners con los logos corporativos, ...
- Ver Guías de estilo para portales de que hay en Internet
<http://www.scuain.com/blog/?p=45>
- Redactar las normas de uso y conducta en las redes sociales (ver ejemplos existentes como la Guía de usos de la Generalitat de Catalunya, y de algunas empresas comerciales, como CocaCola, IBM, ...)



buenas prácticas

- A continuación ponemos imágenes de algunos de los puertos más competitivos del mundo. (nuestra competencia, nuestros colaboradores)



Ports de Balears

visión de un caso de éxito

- ▶ Divulgación y conocimiento de puerto y su rol en la sociedad del hinterland
 - ▶ Port de Barcelona como motor económico
 - ▶ Infraestructuras, historia, etc.
- ▶ Tramitación en Sede Electrónica
- ▶ Compromisos de eficiencia y procesos de Calidad
- ▶ Información Corporativa y Administrativa
 - ▶ Registro, Información de Trámites y Formularios; manuales de procedimiento
 - ▶ Mapa de las instalaciones; Memorias y Estadísticas
 - ▶ Contratación
- ▶ Información sobre servicios a clientes (los servicios electrónicos en Sede electrónica)
 - ▶ Operativa con mercancías: tráfico y terminales
 - ▶ Seguridad e Inspección de la mercancía
 - ▶ Procesos de certificación de calidad de las empresas colaboradoras

El caso del Port de Barcelona



Ports de Balears

I

introducción

II

diagnóstico

III

equipo

IV

estrategia

V

tecnología

VI

contenidos

VII

acción

VIII

escucha

IX

métricas

X

resumen

XI

impacto

VI

plan de
contenidos



Ports de Balears

el contenido es lo más importante

“

the single most important thing most web sites can offer to their users is content that those users will find valuable

the elements of User Experience
Jesse James Garret

“

content strategy is the practice of planning for the creation, delivery, and governance of useful, usable content.

brain traffic

la estrategia de contenidos en el proceso de diseño

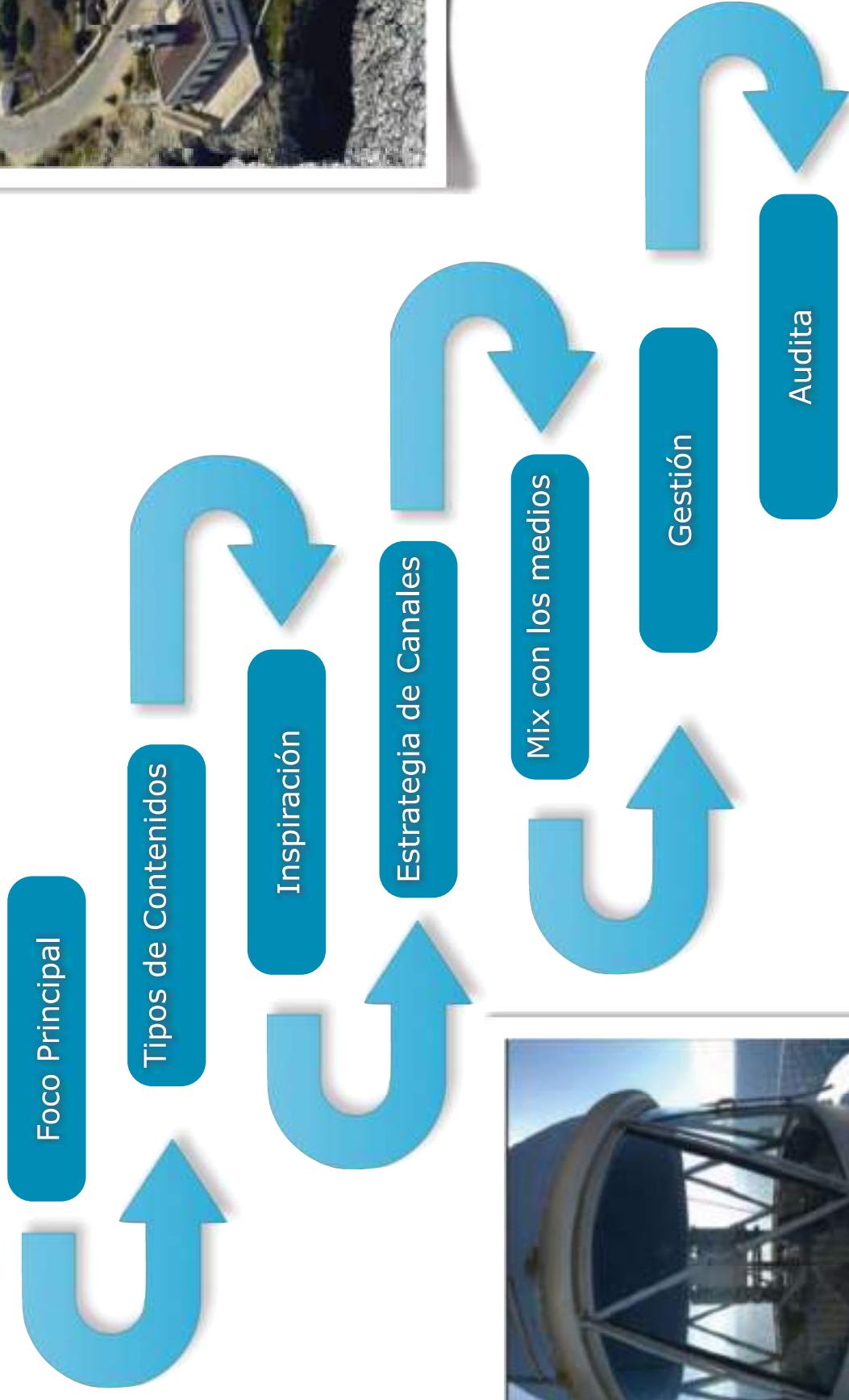


proceso de creación de contenidos

- Estrategia
 - Areas de la organización que intervienen y sus conceptos comunicativos
 - Establecer el programa de fuentes y producción de los contenidos
 - Los elementos clave de la Marca: los objetivos, los valores, argumentario, diseño de imagen, ...
 - La visión y prioridades de la dirección
 - Traducir los Objetivos Operativos en Objetos de Comunicación para el target específico
- La plataforma: CMS, redes sociales, BBDD, recomendaciones SEO, etc.
- Creación
 - Guía de estilo y usos
 - Recursos de producción: materiales, personas, etc.
- Mantenimiento y desarrollo de la comunidad
 - Actualización de contenidos; mantener el enlace con las fuentes de información
 - Interacción con el cliente/comunidad
 - Revisión de contenidos en función de las métricas
- Analítica y métricas: evaluación del uso de la web y canales, herramientas estándares
 - Auditar los contenidos publicados, inventario
 - evaluación cuantitativa y cualitativa de la audiencia
 - Encuestas directas a usuarios
 - Escucha Activa



proceso de producción de contenidos



plan de contenidos: focalizando

- Desarrollemos los argumentos que hemos descrito en el capítulo de posicionamiento estratégico: los valores de la APB
- Los contenidos deben aportar un valor al conjunto de la comunidad portuaria. Pueden ser muchos o pocos pero esenciales: satisfacer alguna necesidad, resolver algún problema, deleitar y entretener, ...
- Intentemos resolver un problema que afecte a gran parte de nuestra comunidad, y elaboremos el contenido que ayuda a resolver este problema.
- No sirven los contenidos que miran hacia dentro de la organización: una web con "quienes somos" y "qué hacemos" no dice mucho de su "orientación a cliente" Hay que pensar en el cliente, en qué hace o necesita en relación a nuestra marca.
- No se descarta hablar de la empresa, de lo que hacemos y cómo lo hacemos. Siempre con una visión de servicio al cliente y actualizando contenidos.

focalizando con los valores

- Transparencia: qué significa? hasta dónde?
 - Publicamos los informes oficiales
 - Publicamos las obras y crecimiento de los puertos
 - Publicamos los balances y situación económica. Con qué desglose
 - Publicamos las adjudicaciones de los concursos
 - Publicamos los sueldos de los directivos, publicamos su patrimonio
 - .../....
- Eficiencia y competitividad: qué significa?
 - Tenemos auditoria de calidad?
 - Mejoramos los indicadores? cuáles?
 - Nuestros clientes están más satisfechos año tras año?
 - Los cruceristas dicen que el servicio del puerto de Palma es mejor que otros?
 - El pasaje de los ferrys está satisfecho con los servicios de los puertos
 - Los concesionarios están satisfechos con las inspecciones de Aduanas?

focalizando con los servicios

- Los tipos de contenidos vendrán determinados por nuestra tipología de servicios, así como por la estructura de clientes
 - Armadores, consignatarios, estibadores
 - Transportistas Transitarios
 - Empresas concesionarias
 - Agentes de aduanas
 - Terminales de contenedores
 - Terminales de pasaje, cruceros
 - Puerto deportivo
 - Puerto de pesca
 - Puerto de los ciudadanos
 - .../...
- Hay que segmentar con mucho detalle la comunidad de nuestra marca para llegar a nuestros clientes de forma lo más personalizada posible en función de sus intereses
- Crear un tesoro de palabras clave para clasificar el contenido y asegurar que se reparten de forma equilibrada.
- Crear un calendario editorial o de *publicación de contenidos* para actualizar la web y ponerlos en las redes sociales escogidas.

focalizando el mensaje / target (demanda)

Los Planes de Inversión y Objetivos Operativos en relación a la “demanda” según target específico

	Demanda por Puertos y segmentos de público							
	General	consignatarios	transportistas	Clubs/Marinas	armadores	Náutica	cruceñistas	usuarios ferrys
Palma								
Maó								
Eivissa								
Alcudia								
La Sabina								

Rellenar las casillas del cuadro adjunto: Método para hacer una aproximación a las necesidades/demandas de cada uno de los segmentos de la comunidad portuaria, para poder establecer las preferencias y contenidos comunicativos



focalizando el mensaje / target (inversión)

Se determinarán los Planes Operativos/ inversiones a realizar por la APB en relación a la demanda y necesidades de desarrollo de los puertos de Balears

Detallar de los Planes de Inversión y Actuaciones

Planes de Inversión 2011-2015

	ACCIÓN	Públicos Afectados						Presupuesto	
		General	consignatarios	transportistas	Clubs/ Marinas	armadores	Náutica	cruceros	usuarios ferrys
Palma	Lista de 19 Actuaciones (leyenda mapa)								
Maó	Lista de 10 Actuaciones (leyenda mapa)								
Eivissa	Lista de 7 Actuaciones (leyenda mapa)								
Alcudia	Lista de 2 Actuaciones (leyenda mapa)								
La Sabina	Lista de 1 Actuación (leyenda mapa)								
APB									

Planes de Inversión 2012

	ACCIÓN	Públicos Afectados						Presupuesto	
		General	consignatarios	transportistas	Clubs/ Marinas	armadores	Náutica	cruceros	usuarios ferrys
Palma	Lista de 19 Actuaciones (leyenda mapa)								
Maó	Lista de 10 Actuaciones (leyenda mapa)								
Eivissa	Lista de 7 Actuaciones (leyenda mapa)								
Alcudia	Lista de 2 Actuaciones (leyenda mapa)								
La Sabina	Lista de 1 Actuación (leyenda mapa)								
APB									

focalizando el mensaje / target (inv. privada)

Los Planes de Inversión que corresponden a la iniciativa privada

Si bien es un tema que no afecta directamente a los compromisos y acciones de la APB, lo cierto es que la inversión privada en el ámbito de los puertos afecta al conjunto de la comunidad portuaria y a la sociedad balear en general y también debería ser motivo y objeto de comunicación, en los términos que corresponda.



Ports de Balears

los servicios de e-administración

- La estrategia de comunicación digital no es algo que pueda aislarse el proceso de digitalización de la Administración
- La imagen y reputación de la institución se asocian a la capacidad de ofrecer buenos servicios y si pueden ser digitales no se admiten de otra forma
- El proceso de incorporación de la e-Administración será clave para el discurso de modernización y eficiencia de la APB
- .../...



tipos de contenidos



datos



textos



videos



imagenes



comentarios



conversaciones

audios



blogs



inspiración y creatividad

- Generalmente las empresas y administraciones no tienen creativos en el seno de la organización. Ni el informático, ni el director de marketing, generalmente no son expertos en diseño de imagen. Es una ayuda que hay que buscar fuera.
- Otra cosa son las “ideas”, que también pueden venir de fuera, pero será imprescindible hacer un ejercicio con el personal de la casa, porque hay más inteligencia y conocimiento del que aparenta.
(Ver el apartado específico)



Ports de Balears

inspiración del mensaje

- El mensaje de la marca debe ser claro y consistente
- Identificar qué queremos comunicar y cómo queremos que sea percibido
- Nuestra institución debe quedar descrita de forma clara y concisa
- El mensaje debe alinearse con la organización
- La organización debe alinearse con el mensaje
- El mensaje debe ser coherente en todos los canales
- El mensaje debe ser fácil de encontrar. Mejor: debe llegar sin ser buscado
- Validar si el mensaje es apropiado para nuestros usuarios. ¿Le aporta valor?
- Asegurar el feedback y la conversación constructiva
- Generar expectativas: storytelling “por entregas”

canales digitales y analógicos

- La prensa convencional (canal analógico) sigue siendo un factor clave de comunicación, por lo que sus funciones no deben sufrir alteraciones. Es más, gran parte de la comunicación digital se basará en los principios y objetivos de la analógica. Ambas convivirán de forma armónica y se potenciarán mutuamente.
- El objetivo de la comunicación es único: "*que nuestra imagen y reputación ganen valor*".
- Pero se trata de aprovechar todos los medios, por lo que nuestra comunicación digital deberá tener, al menos, la misma presencia que en los formatos de prensa convencional.
- Las plataforma digitales además permitirán dar servicios al usuario final que otros medios no permiten.

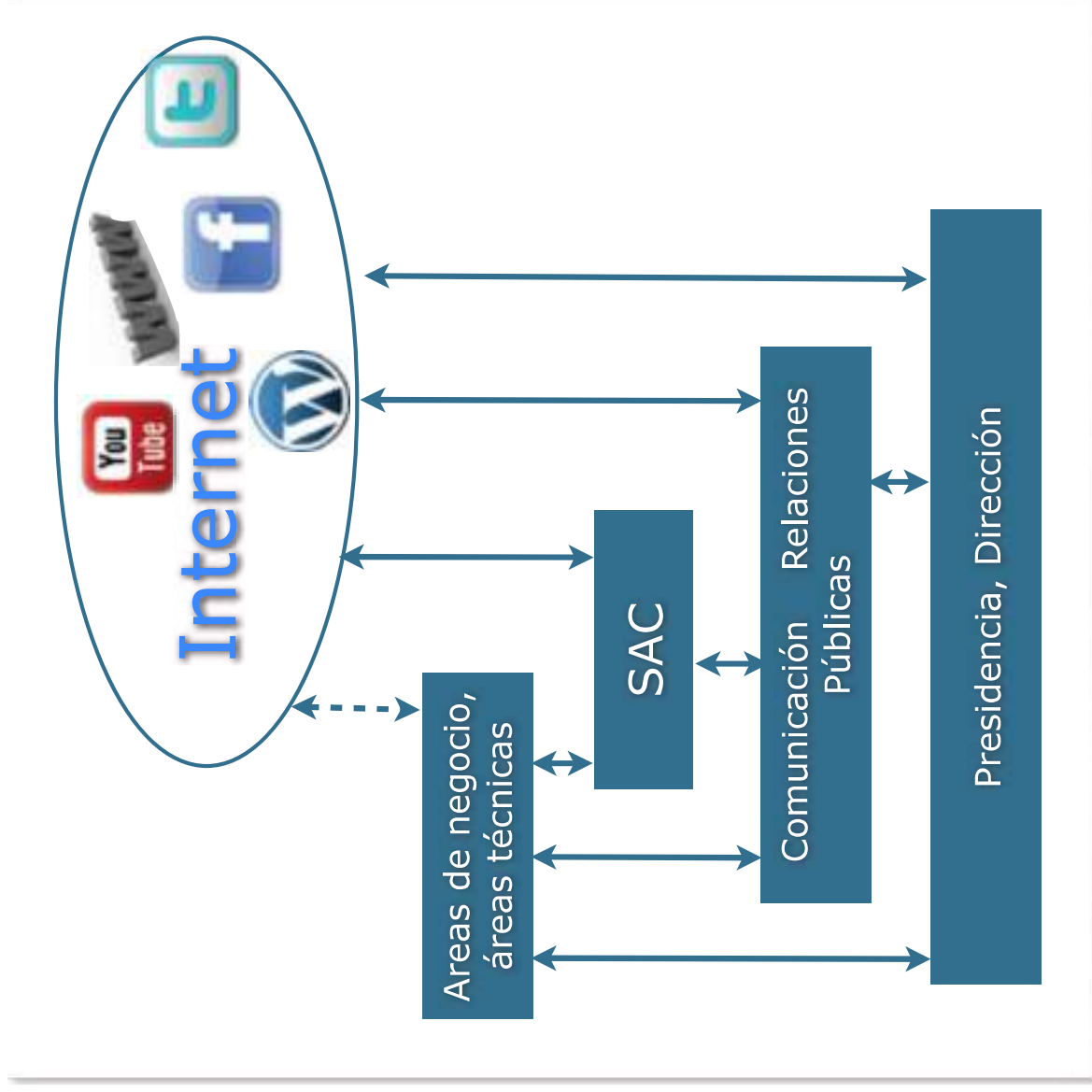
gestión: funciones y roles

- En la web 1.0 (web convencional) tenemos el web master que es el responsable de los contenidos de la página
- En la web 2.0 (conversación) aparece el rol de community manager (CM) que interactúa con la comunidad; también el de content curator (CC) que identifica los contenidos que se requieren. Son los nuevos perfiles/roles del marketing digital que deben coordinarse o ser una extensión del SAC
- La demanda de soluciones/contenidos, aunque también puede ser interna, generalmente proviene y se destina a la comunidad externa (clientes, usuarios, opinión pública,)
- El verdadero proveedor de información y contenidos es toda la organización que está involucrada en el proceso (*)
- El editor (se mezcla con CM y el CC) para darle la forma orienta a cliente
- El rol de aprobar los contenidos a publicar
- El publicador

NOTA: Varios de estos roles pueden estar asumidos por el mismo perfil

(*) A parte de las personas implicadas directamente en los procesos comunicativos, es responsabilidad de toda la organización mostrarse de forma abierta hacia el exterior. Lo que estamos haciendo será observado y valorado por el conjunto de la comunidad lo que exigirá redoblar la calidad de nuestro producto, así como la forma de servirlo

gestión: roles implicados



I

introducción

II

diagnóstico

III

equipo

IV

estrategia

V

tecnología

VI

contenidos

VII

acción

VIII

escucha

IX

métricas

X

resumen

XI

impacto

VII

plan de acción



hacia una nueva web

- La web es el principal reflejo digital de nuestra manera de ser. Debe reflejar nuestra vitalidad y nuestro entusiasmo por lograr los objetivos de aportar valor a la sociedad balear.
- En la web convencional tenemos el web master que es el responsable de los contenidos de la página. La web debería ser cosa de toda la organización.
- La web necesita modernizarse y conseguir una mayor atracción. Actualmente es más un espacio burocratizado propio de un ministerio (de los de antes) que de una empresa competitiva que busca los beneficios para su comunidad y sus clientes.
- Actualmente no se refleja lo que realmente son los puertos: entidades de servicios logísticos en competencia por un mercado cada vez más inestable.
- Hay que seguir ofreciendo la información y los servicios que ahora tiene y otros que se puedan demandar. Pero hay que ampliarla, por ejemplo en ayuda a navegación se limita a unos mapas de faros; el SAC es muy limitado (un formulario); no existe sala de prensa; ...
- Cambiar la estética con más multimedia (aunque no hay que pensar que una web sea una TV)
- Una primera página de actualización frecuente con las noticias y novedades.
- La tramitación electrónica es probablemente el principal servicio digital, más allá de la comunicación, algo que debería resolverse inevitablemente. Para ello no hace falta planteamientos maximalistas (no descartables) pero sí tratar de dar solución a aquello que sea más sencillo y que posiblemente genere más incomodación a los clientes: pagos de tasas, etc.
- Uso de tecnologías estándares de CMS y software libre tipo Wordpress.

hacia una nueva web

- La mayoría de webs suelen tener en primera página información relativa a la actualidad , noticias y reportajes. Da un sentido de vitalidad de la misma
- Sería conveniente unificar el mantenimiento de las dos webs (actualmente se refleja dispersión.
- Proponemos desarrollar sitios específicos para públicos especiales:
 - usuarios de los servicios de cruceros (se alcanzaría una proyección internacional masiva): información turística, comercio, cultura al día de las ciudades destino; base de datos compartida con las aplicaciones para móviles
 - los usuarios de los servicios de náutica (Clubs y Marinas): información relativa a los amarres, tasas, servicios, horarios; información de soporte a la navegación, balizas; cartas náuticas digitales; etc. (Urrutia: la Náutica significa el 30% de los ingresos y el 90% de los “problemas”)
- Unificar criterios de información entre los concesionarios de náutica proponiendo un estándar de información destinado a los usuarios de amarres y transeúntes.
- Desarrollar la Sala de Prensa Virtual.
- En general hay que buscar la imagen de los puertos de baleares con instalaciones y empresas de infraestructuras logísticas y tránsito de viajeros con destino a la economía balear y en colaboración y competencia con otras instalaciones del Mediterráneo.
- Uso de tecnologías estándares de CMS y software libre tipo Wordpress.

acciones de impacto: apps

- Las acciones de impacto a corto plazo y medio plazo deben poder mejorar nuestra reputación digital por el impacto masivo que debemos buscar, así como la repercusión en los medios de la sociedad balear ya que se ofrecerán contenidos que van más allá de lo estrictamente concerniente a la APB, básicamente del sector turismo.
- Desarrollar aplicaciones móviles relacionado con los microsites de Cruceros y Náutica: analizar los datos que se ofrecen desde otras webs de turismo, etc.
 - concurso de aplicaciones móviles para servicios de soporte a la navegación y cruceros
 - bases del concurso apps (ver caso de BCN)
 - buscar un patrocinio;
 - colaboración con asociaciones vinculadas al turismo (restauración, turismo de la CAIB,)
 - promocionar en la apps la oferta de transporte: taxis, alquiler de vehículos; rutas; alquiler de bicis con guías
 - veamos los datos que se ofrecen desde las instancias del puerto
 - para náutica: ayuda a la navegación, cartas náuticas en soporte iPad, rutas en los puertos; ver que fuentes necesitamos y posibles proveedores
- servicios wi-fi de calidad en las estaciones marítimas



blogs corporativos

- herramienta para compartir conocimiento: en la APB hay mucha gente con grandes conocimientos pero que están en “sus cabezas”. Potenciar el uso de blogs para la explicitar ese conocimiento
- blogs personales/corporativos
- blog corporativo (desde comunicación, gerencia, o presidencia)
- blogs profesionales: ingeniería, logística, comercio, turismo, ...
- blogs temáticos (faros, tiendas, pesca, competiciones, cruceros, submarinismo ...)



Ports de Balears

cuentas en twitter y facebook

- Al menos una cuenta twitter para divulgar la actividad de los puertos
- Nombrar responsables de facilitar esa información al responsable de contenidos o CM
- Cuentas libres:
 - @palmacruise @palma_cruise
 - @palmayatch @palma_yatch
 - @palmashipping @palma_shipping
- En facebook seguir con la política de canales temáticos, siguiendo el excelente ejemplo de Faros de Balears



Ports de Balears

canales multimedia



- Deberán abrirse cuentas en los canales multimedia señalados:
 - VIMEO
 - YOUTUBE
 - FLICKR

I

introducción

II

diagnóstico

III

equipo

IV

estrategia

V

tecnología

VI

contenidos

VII

acción

VIII

escucha

IX

métricas

X

resumen

XI

impacto

VIII

escucha - activa

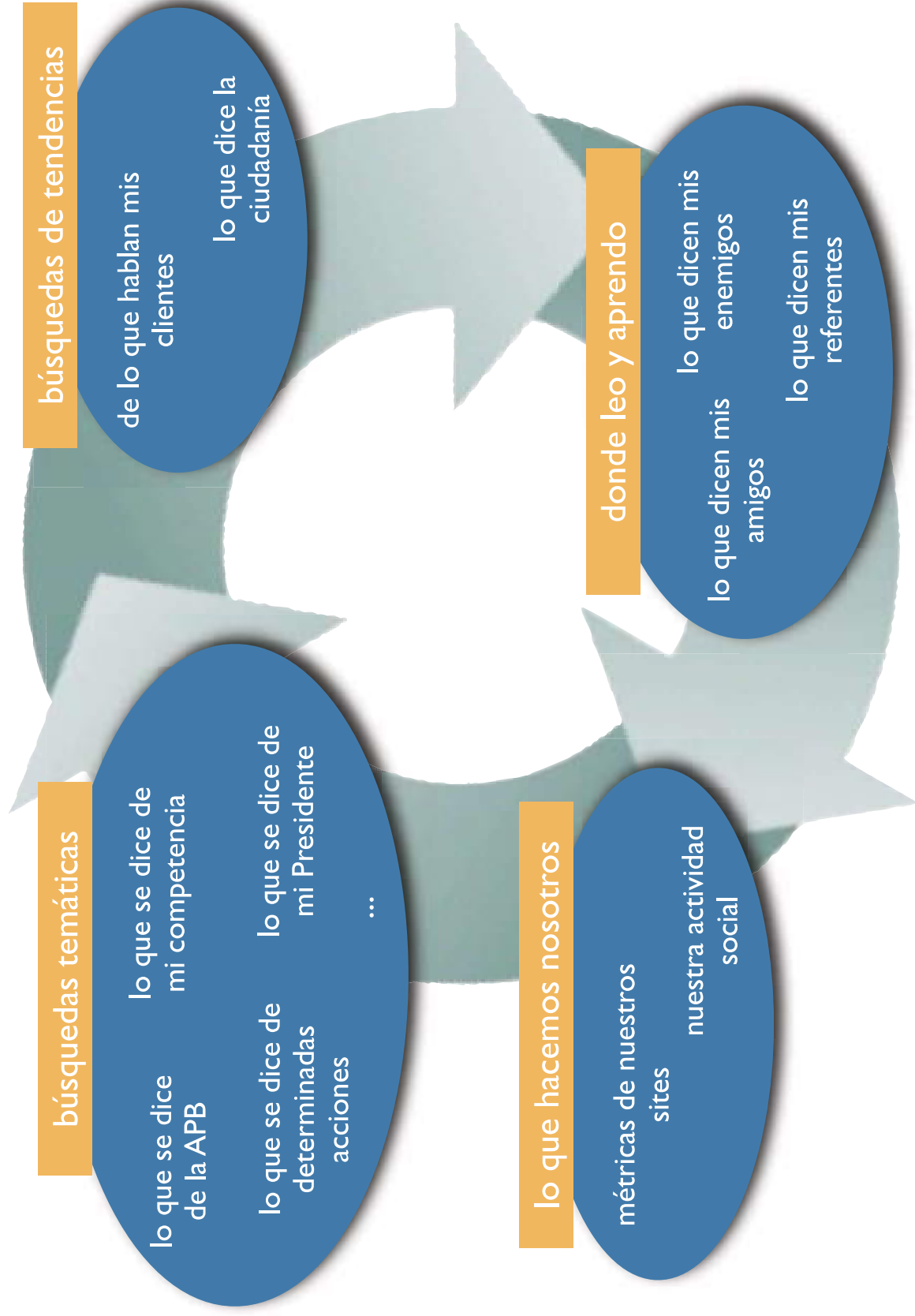


objetivo de la escucha activa

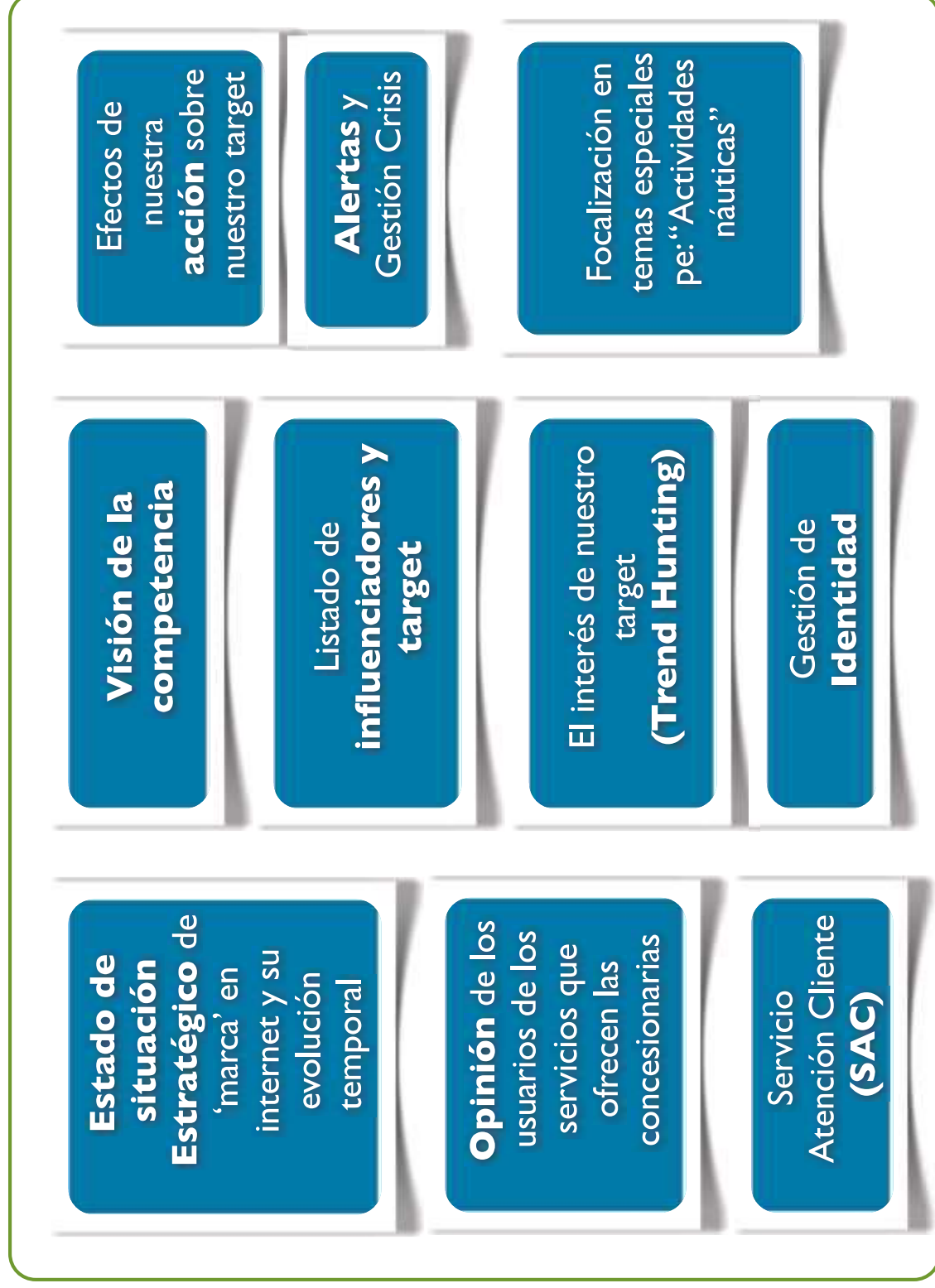
- El objetivo principal es hacer un diagnóstico y análisis de la imagen/marca del la APB en los medios digitales y redes sociales, orientado a los atributos y características de la Institución que se determinan como los ejes de principales de la comunicación corporativa y de relación con clientes, usuarios y público en general.
- Se usarán herramientas y aplicaciones informáticas de investigación, monitorización y gestión de las conversaciones y opiniones que se efectúan en la red.
- Del diagnóstico se desprenderán una serie de observaciones e indicadores que serán estructuradas sistemáticamente en un informe que pueda ser útil para los gestores y estrategias de cara a poder tomar decisiones que conduzcan a la mejora del servicio y la imagen de la organización.



qué deberíamos escuchar



qué podemos obtener



categorización de temas

- Definir un tesoro de Escucha Activa para la APB: Semántica, taxonomía de puertos. Es la base de búsqueda en Internet por estos conceptos que, agrupados, conforman las temáticas a analizar.
- Ports de Balears, Autoritat Portuària de Balears
- Port de Palma; Port d'Alcudia; Port de Maó; Port de la Sabina; Port d'Eivissa
- Contenedores, Consignatarios, Armadores, Navieras, Estibadores, Comercios, Transportistas
- Náutica, Cruceros, Ferrys
- Por conceptos de negocio: logística, medioambiente; Club Náutico, Marina, ...
- Categorizar por las empresas (nombres de empresas)
- Se puede hacer análisis de tendencias y opinión por determinados servicios de forma general (pe: viajes en cruceros) o llegar a la concreción de determinados servicios (pe: viajando en el "Costa Serena")
- Estado de opinión de la náutica en Baleares, o de determinados clubs, o eventos de náutica, ... Se pueden hacer análisis de los servicios de Náutica en general o/y en particular de determinados concesionarios (suponiendo que exista suficiente masa crítica de publicaciones en Internet)

I

introducción

II

diagnóstico

III

equipo

IV

estrategia

V

tecnología

VI

contenidos

VII

acción

VIII

escucha

IX

métricas

X

resumen

XI

impacto

IX

métricas



Ports de Balears

2012

análisis de la web

A lo largo del presente documento ya se ha ido estructurando el plan de comunicación a seguir, es decir, que ya estamos en condición de saber:

- a donde vamos
- lo que queremos
- donde estamos

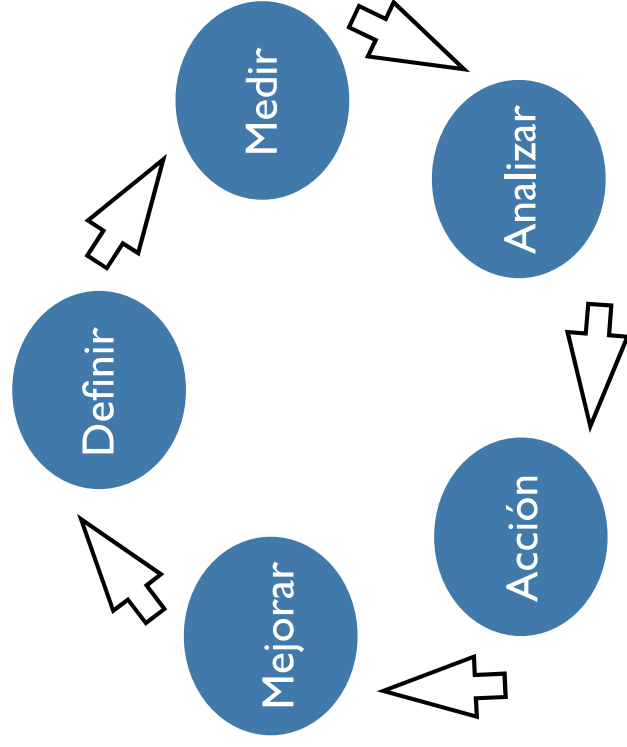
Lo que no se mide, no se puede mejorar.

Lord Kelvin

Conocemos el mensaje, conocemos al público (segmentos) a los que nos queremos dirigir, y contamos con una actual web de la que ya podemos sacar conclusiones (medidas) que nos den las directrices en las que basar las mejoras a realizar hacia una web 2.0.

Aplicaremos el proceso del “ciclo de vida métrica web”, es decir que, el proceso de medir será continuado en el tiempo, empezaremos con las posibles métricas desde la web actual: métricas de diagnóstico, incorporando **KPI,s** (indicadores de rendimiento claves) y **objetivos** a alcanzar conforme, la propia acción de medir y analizar, nos permita “hilar mas fino” en la definición de objetivos.

Iremos obteniendo valores en el tiempo, pero nuestra atención siempre será **valorar las tendencias** (subidas y bajadas) y el motivo de éstas.



Ciclo de vida de métrica web

¿qué vamos a medir?

El objetivo básico de la web es atraer al máximo posible de visitantes, y desde esta premisa deberemos preocuparnos de conocer (medir):

- ¿Por dónde llegan?

Como ya se ha comentado, el **posicionamiento SEO** (en buscadores) presenta un buen ranking. Deberemos cuidar y vigilar estos primeras posiciones, y además nos preocuparemos de averiguar cuales son los caminos mas frecuentados (URL, palabras clave, links,...) (que nos permita clasificar las visitas por referencia, orgánicas, adwords,..por el que nos llegan las visitas para poder potenciarlas, mantenerlas,...

- ¿Qué ven y no ven en la web?

Mediremos la **usabilidad** de la web actual: qué es lo que realmente un usuario ante un site está viendo y qué le pasa desapercibido. Este diagnostico nos servirá de base para las mejoras ha incorporar a la nueva web 2.0, aunque su medición deberá ser continua con todas las modificaciones de imagen que se vayan incorporando. Este análisis nos permitirá favorecer los “temas de nuestro interés” en los puntos más favorables a la óptica del visitante (merchandising del site)

- ¿Hasta cuanto tiempo nos esperan?

Mediremos **la efectividad del rendimiento** en la web: el tiempo de descarga de la pagina es una variable de total incidencia en en número de visitas. Una web de mucho diseño pero lenta de cargar es una web que no se ve, sus visitantes salen antes de llegar a abrirse la pagina, así que, vigilemos que las modificaciones, no repercutan en el tiempo de carga.

¿qué vamos a medir?

Como tarea preliminar al análisis, deberemos definir los objetivos que buscamos y siempre referidos a un periodo de tiempo, de esta forma determinaremos los ratios (**KPI,s**) a conseguir en días, semanas, meses o años,..

Inicialmente nos centraremos en obtener los macroinsight (elementos globales relevantes) que nos permitan conocer qué es lo realmente importante y qué podemos ignorar. No olvidemos que en el proceso de medir la tendencia debe centrar nuestra atención, por lo que se implementarán las métricas desde un primer nivel y desde la pagina web actual para obtener la evolución de resultados desde la situación de partida, antes de iniciar las acciones derivadas de este Plan:

- Métricas web básicas:
 - cuántos visitantes visitan nuestra web, y mas tarde veremos visitantes únicos y visitantes que se repiten.
 - De dónde proceden los visitantes. (nos referimos a de dónde procede el trafico entrante: Url, palabras, afiliados,...)
 - De dónde proceden demográficamente: dado el ámbito de la web es importante delimitar los ratios de entrada por regiones, país, continentes,..
- Métricas de optimización:
 - Desde el plan de comunicación determinaremos qué es lo que queremos que hagan los visitantes (dónde queremos que nos hagan clic: información X, suscripción,...), y desde

¿qué vamos a medir?

la visión de “qué queremos” mediremos lo que realmente hacen nuestros visitantes de la pagina web:

- Principales páginas de entrada
- Paginas más visitas
- Páginas de abandono

Con todo este análisis de datos estaremos en condiciones de acometer las acciones que encaminen al quien llega a la web al “**consumo de contenido y de navegación en la web**” deseado y de nuestro mayor interés.

¿Cómo comprobaremos el camino de migas del visitante? En una web 0.1 como la actual, mediremos la navegación con las “conversiones” conseguidas y que definiremos principalmente por el número de descargas de los distintos pdf de información de servicios portuarios, autorizaciones, tasas, etc. que actualmente presenta.

Por otra parte, conforme evolucionemos hacia la web 2.0, implementaremos la medición de las tendencias de evolución conseguida del número de:

- seguidores en twitter, de twitts y retiwttts
- amigos, y me gusta en el caso de Facebook
- veces que se ha visto un vídeo, en youtube
- etc.



¿qué vamos a medir?

Pero además mediremos las tasas de **clics efectivos** y de conversiones desde las redes sociales. Es decir, medir la actividad de nuestra web 2.0 derivada de los enlaces desde las redes sociales del tipo:

- Visitas en la web procedentes de Facebook, Twitter, blogs,...
- Comparativas de duración media de la visita de cada uno de ellos
- Ratios de objetivos (conversiones) de cada uno de ellos.

A continuación, vemos un ejemplo de visitas que han llegado vía facebook:



herramientas de análisis

En síntesis se llevará a cabo tres tipos de analítica web apoyada en aplicaciones de software libre:

- Medición de **posicionamiento SEO** de la pagina web con otra herramienta Tools Live, que nos permitirá ver la evolución de las posiciones (PageRank) en los buscadores mas utilizados en la red
- Medición de la efectividad del rendimiento en la web: el tiempo de descarga de la pagina es una variable de total incidencia en en número de visitas. Este seguimiento lo mantendremos con “**pingdom**”, del que ya aportamos una valoración del tiempo de descarga de la pagina www.portsdebalears.com más rapido que el 88% de los websites testeados (tiempo de descarga 1.03s)



- Medición de Tags (visitas, objetivos, origen, tiempos, conversiones, rebotes,...),... Google Analytics y Piwik. Las utilizaremos simultáneamente, tanto para comprobar resultados como para complementar reports.

Hemos comprobado que el código UA de Google Analytics ya se ha incorporado a la www.portsdebalears.com, con lo que esperamos poder disponer de datos en breve.

I

introducción

II

diagnóstico

III

equipo

IV

estrategia

V

tecnología

VI

contenidos

VII

acción

VIII

escucha

IX

métricas

X

resumen

XI

impacto

X

resumen de
acciones



Ports de Balears

- Difusión interna del proyecto de Comunicación Digital a las áreas vinculadas. Determinar los círculos de participación, más allá del grupo inicial de impulsores.
- Acciones formativas y soporte núcleo de comunicadores
- Completar el mapa de contenidos según modelo definido y sus procesos de gestión. Implicar departamentos y áreas de la organización APB, especialmente Obras, Náutica, Cruceros, nueva sede, ...
- Acciones de mejora y correctivas de la página web. Corregir errores, aplicar google analytics para poder determinar preferencias de audiencia; llevar a la home las noticias de actividad portuaria y del sector; poner RSS; poner enlaces a cuentas FB y TW
- Implantar un sistema de Escucha Activa y monitorización para detectar las conversaciones, temas e influenciadores en la red. Priorizar los temas más urgentes como pueden ser las acciones y estrategia respecto a los concesionarios y usuarios de Náutica
- Crear y desarrollar cuentas en redes sociales: reforzar página facebook de Fars, versión inglés, espacio/museo de Portopi, etc. Abrir cuenta corporativa twitter con el día a día de la actividad en los puertos
- Requerimientos, Análisis y Desarrollo de microsites para cruceros y náutica
- Lanzamiento de los concursos para desarrollar aplicaciones para móviles de Náutica y Cruceros. Decidir si lanzamos a la vez o por separado.
 - Coordinar con turismo de les Illes Balears e implicación de las entidades y asociaciones balears que puedan facilitar datos de interés turístico
 - Coordinar con proveedores de servicios y productos tipo "ayudas a la navegación"
- Convocar un concurso de Videoreportajes sobre las actividades portuarias entre los estudiantes de la UIB (periodismo, comunicación, imagen, ...) Acotar alguna/s temática/s o dejarlo como libre (eso dificulta otorgar premios)

- Nueva página web
- Redes sociales temáticas (subcuentas twitter, páginas temáticas en FB)
- Blogs especialistas (ingeniería, logística, etc.) y temáticos
- Consolidación de la estructura organizativa de comunicación y producción de contenidos. Implicación y alineamiento de toda la organización. Divulgación de buenas prácticas.
- Reportajes y coproducciones audiovisuales relacionadas con la actividad portuaria. Siguiendo la iniciativa del video corporativo. Desarrollar un catálogo de contenidos de interés para videoteca.

I

introducción

II

diagnóstico

III

equipo

IV

estrategia

V

tecnología

VI

contenidos

VII

acción

VIII

escucha

IX

métricas

X

resumen

XI

impacto

XI

impacto del
plan



impacto del plan

- En el personal, organización
 - Formación
 - Organigrama
 - grupo inicial de comunicadores; necesidad de un Community Manager
 - participación corporativa en contenidos
- En el presupuesto
 - buscar patrocinios para concurso apps
 - nueva web
 - asesoramiento externo continuado
- En la sociedad balear (implicación de entidades y proveedores/concesionarios)
 - relaciones institucionales con los sectores de actividad económica vinculados
 - nueva imagen hacia la ciudadanía
 - Calendario 2012
 - formación grupo de comunicación
 - acciones inmediatas (a corto)
 - divulgación en implicación interna (Calendario 2013, nueva web, consolidación del circuito interno de comunicación/contenidos)



Ports de Balears



Autoritat Portuària de Balears

ANEXO III – PLAN DIRECTOR DE COMUNICACIÓN DE LA APB



Ports de Balears



Autoritat Portuària de Balears

PLAN DIRECTOR DE COMUNICACIÓN DE LA AUTORIDAD PORTUARIA DE BALEARES

**2ª Edición revisable
Palma
Abril 2021**

~ 1 ~





ÍNDICE

A) INTRODUCCIÓN

1. Punto de partida
2. Objetivos del plan
3. Desarrollo del plan

B) DESCRIPCIÓN

1. Identidad de la APB: misión, visión y valores
2. Servicios que ofrece
3. Organización
 - 3.1. Organigrama APB
 - 3.2. Consejo de Administración
 - 3.3. Consejos de Navegación y Puerto
4. Relaciones
5. Relaciones Institucionales y Comunicación
 - 5.1. Funciones
 - 5.2. Metodología
 - 5.3. Recursos para la comunicación externa
 - 5.4. Recursos para la comunicación interna

C) ANÁLISIS

1. El DAFO de la Comunicación
2. Proyección y percepción de la imagen de la APB
3. Objetivos de la Comunicación

D) ESTRATEGIA

1. Qué información se va a comunicar (mensajes)
2. A quién se va a comunicar
3. A través de qué medios (canales)
4. Estrategias de la comunicación *online* y *offline*
5. Herramientas para integrar la comunicación *offline* y *online*
 - 5.1. Tabla de públicos



- 5.2. Ficha de acciones de comunicación
- 5.3. A corto plazo

E) CRONOGRAMAS

- 1. A corto plazo (mensual)
- 2. A medio plazo (anual)
- 3. A largo plazo (cuatrianual)

F) PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

- 1. Introducción
 - 1.1. ¿Qué entendemos por comunicación interna?
 - 1.2. ¿Por qué es tan importante la comunicación interna?
 - 1.3. La comunicación interna en el ámbito de la APB
 - 1.4. El rumor, síntoma de una comunicación interna deficiente
 - 1.5. ¿Por qué un plan de comunicación interna para la APB?
 - 1.6. Objetivos
 - 1.7. ¿Qué comunicaciones internas no son motivo de consideraciones en este plan?
- 2. Unidades responsables
 - 2.1. Relaciones entre las unidades responsables
- 3. Herramientas de la APB para la comunicación interna
 - 3.1. APBIntranet
 - 3.2. Tablón oficial de anuncios
 - 3.3. Correo electrónico
 - 3.4. Cartas
 - 3.5. Jira
 - 3.6. Portal del empleado
 - 3.7. Buzón de sugerencias
 - 3.8. Plataforma de diálogo
 - 3.9. Sistema restringido
 - 3.10. Otros
- 4. Recursos para la comunicación interna de la APB
 - 4.1. Comunicaciones orales
 - 4.2. Comunicaciones escritas y audiovisuales
 - 4.3. Comunicaciones informales
- 5. Grupos de trabajo: responsables y destinatarios
- 6. Objetivos y estrategias para cada grupo de interés



- 6.1. Comunicación descendente
 - 6.1.1. Objetivos
 - 6.1.2. Estrategias
- 6.2. Comunicación ascendente
 - 6.2.1. Objetivos
 - 6.2.2. Estrategias
- 6.3. Comunicación horizontal
 - 6.3.1. Objetivos
 - 6.3.2. Estrategias
- 7. Propuestas de acciones
 - 7.1. Selección de canales y herramientas
 - 7.2. Comunicación interna descendente
 - 7.3. Comunicación interna ascendente
 - 7.4. Comunicación interna horizontal
- 8. Principales motivos y canales de la comunicación interna descendente en la APB
- 9. Principales motivos y canales de la comunicación interna ascendente en la APB
- 10. Principales motivos y canales de la comunicación interna horizontal en la APB

G) PLAN DE COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS

- 1. ¿Por qué un plan de comunicación de crisis?
- 2. ¿A quién va dirigido este documento?
- 3. ¿Qué entendemos por crisis de reputación?
- 4. Principales tipos de crisis que nos podemos encontrar en la APB
 - 4.1. De seguridad
 - 4.1.1. Con daños personales
 - 4.1.2. Con víctimas mortales
 - 4.2. De productos y servicios
 - 4.3. De gestión personal
- 5. Fases a prever para la gestión de la crisis
 - 5.1. Pre-crisis: los hechos no han llegado a la opinión pública
 - 5.2. Crisis: los hechos ya son conocidos por los medios de comunicación
 - 5.3. Post-crisis: la imagen de la APB se ve alterada
- 6. Necesidades para gestionar una crisis de reputación
 - 6.1. La información, precisa, contrastada y exhaustiva
 - 6.2. El equipo de gestión
 - 6.3. Los canales informativos



- 6.4. Los objetivos a alcanzar
- 6.5. Los mensajes
- 7. Pautas para la gestión de la crisis
 - 7.1. Atender la crisis, en primer lugar
 - 7.2. Convocar el equipo de gestión de la crisis
 - 7.3. Avisar a los implicados
 - 7.4. Solicitar el asesoramiento del equipo jurídico
 - 7.5. Implicar al personal de la APB
 - 7.6. Romper el silencio hacia los medios
 - 7.6.1. Elección del portavoz
 - 7.7. Ajustarse a la realidad y evitar suposiciones
 - 7.8. Actuar de forma proactiva
 - 7.9. Adecuar los canales informativos existentes
 - 7.10. Establecer los canales informativos adicionales necesarios
- 8. Monitorización y seguimiento de la información
 - 8.1. Medios *online* y *offline*
 - 8.2. Páginas web de afectados y consumidores
 - 8.3. Redes sociales de afectados e implicados
 - 8.4. Blogs relacionados
 - 8.5. Páginas web relacionadas
 - 8.6. Buscadores: establecer alertas
- 9. La gestión de la post-crisis
 - 9.1. Análisis de la repercusión mediática
 - 9.2. Utilización de los canales propios, *offline* y *online*
 - 9.3. Auditorías y encuestas
 - 9.4. Seguimiento de clientes y otros públicos
 - 9.5. Implementación de planes de comunicación
- 10. Tareas de prevención de una nueva crisis en la APB
 - 10.1. Planificación previa y anticipación
 - 10.2. Creación de un equipo de gestión
 - 10.3. Requisitos previos
 - 10.4. Asesores externos
- 11. Esquema del plan de respuesta ante una crisis reputacional
- 12. Protocolo de comunicación de incidencias en los puertos

H) MANUAL DE REDACCIÓN Y ESTILO PARA LA COMUNICACIÓN ESCRITA



1. Introducció
 - 1.1. ¿Por qué un manual de estilo?
 - 1.2. ¿A quién va dirigido?
 - 1.3. ¿Cuáles son sus aplicaciones?
2. Consideraciones generales
 - 2.1. Un conjunto de recomendaciones prácticas
 - 2.2. Objetividad, veracidad y contraste
 - 2.3. Composición y aspectos gráficos de los escritos
3. El tono de la comunicación
 - 3.1. Respeto, corrección y empatía
 - 3.2. Cuestiones técnicas y respuestas
4. El uso de la letra
 - 4.1. Tipografías corporativas
 - 4.2. Cuerpo de la letra
 - 4.3. Cursivas y negritas
5. Lenguas y modalidades
 - 5.1. Lenguas oficiales y uso prioritario
 - 5.2. Formas propias del catalán de las Islas Baleares
 - 5.3. Ámbitos
 - 5.4. Textos bilingües y plurilingües
6. Principios básicos y criterios para la redacción
 - 6.1. Emisor y receptor
 - 6.2. Tratamiento
 - 6.3. Léxico
 - 6.4. Estructura
7. Lenguaje no discriminatorio por razón de sexo
 - 7.1. El masculino genérico
 - 7.2. La mujer como destinataria
8. Uso de la terminología
 - 8.1. Público en general
 - 8.2. Público profesional
 - 8.3. Medios de comunicación
9. Diseño de los documentos
10. Fechas y firmas electrónicas
11. Correos electrónicos
 - 11.1. Remitente y asunto



- 11.2. Corrección
- 11.3. Firma institucional
- 11.4. Cuentas de correo
- 11.5. Protección de datos
- 12. Convocatorias, comunicaciones y dosieres de prensa
 - 12.1. Convocatorias
 - 12.2. Comunicaciones: noticias, notas de prensa y comunicados
 - 12.3. Dosieres de prensa
- 13. Errores frecuentes
 - 13.1. Topónimos, grafías y uso de mayúsculas
 - 13.2. Los cargos, con mayúscula inicial
 - 13.3. Uso del artículo en nombres de localidades o lugares
 - 13.4. Errores frecuentes en topónimos de Menorca y las Pitiusas

I) PLAN DE COMUNICACIÓN DIRECTA A GRUPOS DE INTERÉS ESTRATÉGICO (PCDGIE)

- 1. Introducción
 - 1.1. Punto de partida
 - 1.2. Objetivos del plan
- 2. Estrategia
 - 2.1. Qué información se va a publicar (mensajes)
 - 2.2. A quién se va a comunicar (públicos objetivos)
 - 2.3. A través de qué medios (canales)



A) INTRODUCCION

1. Punto de partida

A la hora de planificar la comunicación, ya sea desde una empresa privada o desde una institución pública, debemos tener en cuenta varias premisas:

- Se comunica con lo que se dice pero también con lo que no se dice
- Se comunica con lo que se hace pero también con lo que no se hace
- La comunicación no es unidireccional
- Debemos adaptar nuestra comunicación a los diferentes canales

Aunque tengamos claro nuestro objetivo de comunicación, el mensaje y la estrategia, comprobaremos que al final son las personas (el público) quienes decidirán cuál es la imagen de la Autoridad Portuaria de Balears (APB) según sus propias percepciones. El interés de lo que se comunica no lo decide el emisor sino el receptor.

Ejemplos de percepciones distintas al mensaje que se quiere enviar:

- “La APB es de fuera”
- “En Eivissa la APB construye un puerto para ricos”
- “La APB no tiene en cuenta la opinión de los formenterenses”
- “La APB es un ente recaudador”

Nuestra comunicación, por tanto, debe ir encaminada a conseguir la percepción deseada en el público. No basta lo que decimos si al final la gente percibe otra cosa y crea sobre esa percepción nuestra imagen y nuestra marca. El objetivo es que identidad (lo que decimos que somos) e imagen (lo que el público percibe que somos) sean lo mismo.

Debemos entender la comunicación de la APB como una relación con los ciudadanos justificada por el objetivo de servicio público de la institución, como una herramienta o un instrumento de transparencia.

Actualmente los medios 2.0 —y sobre todo, las redes sociales— han democratizado la comunicación, lo que nos obliga a involucrarnos más pero también nos da la oportunidad de



conocer mejor la institución y, por tanto, a mejorarla, trasladando la opinión de la gente, sus percepciones, sus quejas, etc., a nuestros despachos.

Para ello:

- Debemos integrar la comunicación *online* y *offline*
- Debemos implicar a los responsables de las unidades organizativas de la APB en la comunicación

2. Objetivos del plan

Este Plan Director de Comunicación está diseñado como un manual de uso práctico que ha de servir de guía para la política de comunicación de la APB. Su primera versión de junio de 2016 se ha ido actualizando y adaptando a las necesidades comunicativas de la APB, con el objetivo de que sea un documento dinámico.

El origen de este documento nace del Plan Director de Comunicación On Line (PDCOL) de 2012. En este “Plan Director de Comunicación de la APB” se unen las estrategias de comunicación *online* con las *offline* en forma de manual, el cual ha de servir de guía útil, sencilla y clara para la política de comunicación de la APB.

Los modelos de fichas de comunicación y cronogramas que proponemos en este plan son susceptibles de cambios para que puedan adaptarse a las necesidades del servicio. Se trata de una edición revisable que se puede complementar y está sujeta a cambios en función de las necesidades de servicio. De este modo, tanto la APB, como la empresa que se encargue de desarrollar el plan, lo podrá ir complementando.

Coincidiendo la redacción del Plan Estratégico de la APB en la fecha en que se actualiza este documento, se incorpora en este apartado el borrador del organigrama del despliegue de la estrategia de dicho plan, donde se recoge el plan de acción con la definición de proyectos y acciones concretas.

Será objetivo del Plan Director de Comunicación encajar los mensajes que se elaboren a partir de su estrategia de comunicación en una o varias de las cinco grandes áreas de este organigrama, cuyos nombres y alias se muestran a continuación.



- Excelencia en el servicio a la vital movilidad de mercancías y personas:
TRANSPORTES E INFRAESTRUCTURAS
REFORZAR LA INTEGRACIÓN DE LOS
- Reforzar la integración de los puertos en su territorio:
PUERTO-CIUDAD
- Facilitar las actividades portuarias que contribuyen al desarrollo socioeconómico de Baleares:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS
- Liderazgo en medio ambiente sostenibilidad y RSC:
MEDIO AMBIENTE Y RSC
- Puertos tecnológicos e innovadores:
INNOVACIÓN





3. Desarrollo del plan

A través de este Plan Director de Comunicación vamos a

describir,
analizar y
proponer

No es un documento cerrado.

B) DESCRIPCION

1. Identidad de la APB: misión, visión y valores

Nos vamos a fijar en las características de la APB que determinan su identidad, su imagen y su manera de relacionarse con sus públicos para después llevar a cabo análisis y propuestas de una forma más acertada. Partimos de la misión, visión y valores de la institución que deben regir nuestros objetivos de comunicación.

¿Qué hacemos? MISIÓN

Facilitar espacios portuarios donde se prestan servicios vitales para el abastecimiento y para la actividad socioeconómica y turística de las Islas Baleares, con eficiencia y respeto al entorno.

¿Hacia dónde vamos? VISIÓN

Ser una referencia por la calidad en la integración de la operativa portuaria y la prestación de servicios básicos y complementarios para personas y empresas.

¿Cuáles son nuestros VALORES?

Entendemos nuestros valores de una forma muy práctica: son las herramientas que nos permitirán gestionar y conseguir nuestra visión. Tienen que estar presentes en el qué hacemos y guiar las relaciones que mantenemos con todos nuestros grupos de interés.

- Vocación de servicio: porque nos mueve el interés general.
- Innovación: para alcanzar la visión.
- Transparencia: para estar cerca de nuestros grupos de interés.



- Reconocimiento: Porque establecer mecanismos motivadores es imprescindible para alcanzar nuestros objetivos.
- Colaboración: porque todas las aportaciones son importantes.

2. Servicios que ofrece

En segundo lugar nos fijamos en los servicios que ofrece la APB que determinan las actividades que lleva a cabo y los grupos con los que se relaciona. En resumen, estas son las competencias de la APB, como las del resto de autoridades portuarias españolas.

- Realización, autorización y control de las operaciones marítimas y terrestres relacionadas con el tráfico portuario y los servicios portuarios.
- Ordenación de la zona de servicio del puerto y de los usos portuarios.
- Planificación, proyecto, construcción, conservación y explotación de las obras de servicios del puerto y de las señales marítimas.
- Gestión del dominio portuario y de las señales marítimas.
- Fomento de las actividades industriales y comerciales relacionadas con el tráfico marítimo o portuario.
- Coordinación de las operaciones de las diferentes maneras de transporte en el espacio portuario.
- Gestión de los faros de las Islas Baleares.

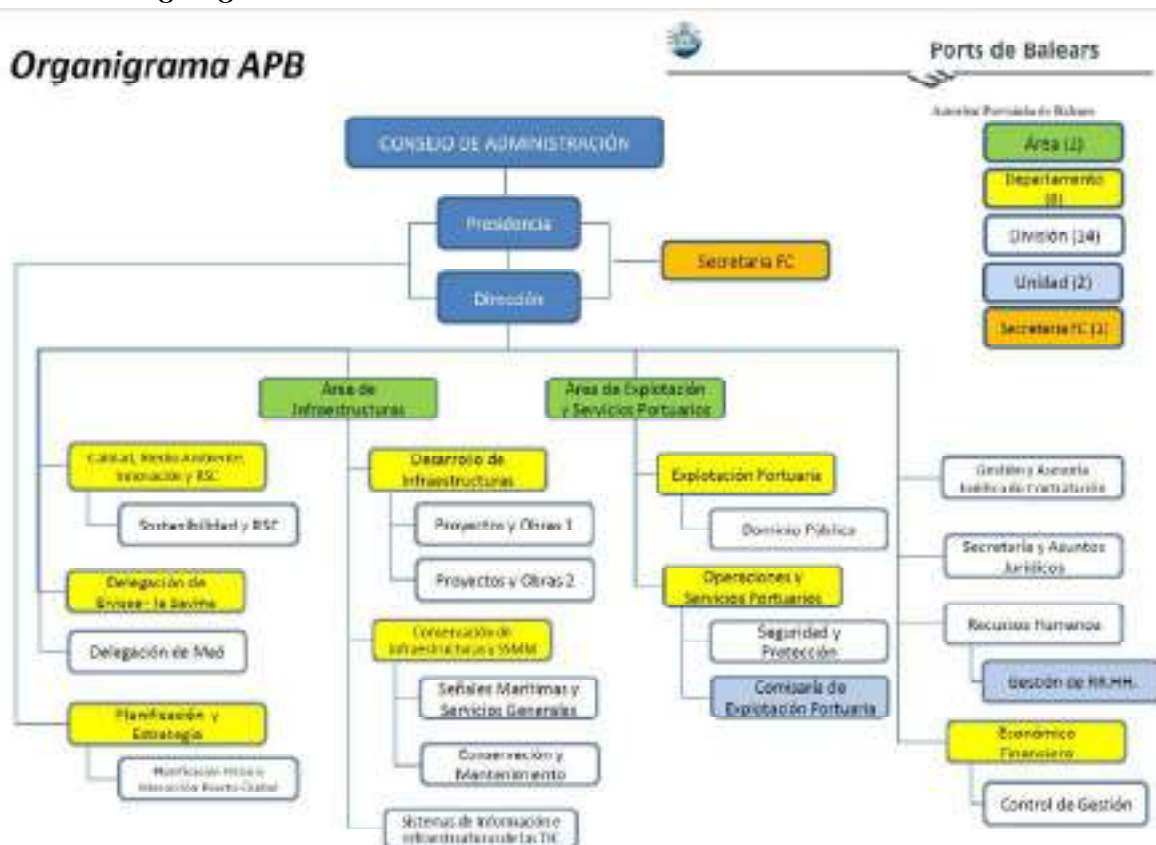
3. Organización

Tenemos en cuenta la organización de la APB también a la hora de diseñar la comunicación porque a lo largo de este plan analizaremos y propondremos quién comunica (¿el director de comunicación?, ¿el responsable de Relaciones Públicas?, ¿el presidente?, ¿los responsables de los diferentes servicios?).

En la organización tenemos en cuenta el organigrama de la APB, el Consejo de Administración y los Consejos de Navegación y Puerto de cada uno de los puertos. También detallaremos específicamente las competencias y composición de la unidad encargada de la comunicación.



3.1. Organigrama APB



3.2. Consejo de Administración

El Consejo de Administración es, conjuntamente con el presidente, el órgano de gobierno de la APB, en el que están representadas las instituciones públicas, sindicales y privadas, según establece el Texto Refundido de la Ley de Puertos del Estado y de la Marina Mercante (TRLPEMM).

Precisamente por su representatividad, es interesante tener en cuenta esta figura en el desarrollo del Plan Director de Comunicación puesto que muchas de las polémicas que surgen entre la APB e instituciones públicas, sociedad o sectores empresariales, y que se pueden acabar trasladando a los medios de comunicación, tienen su origen en acuerdos del Consejo de Administración del que todos sus miembros (y las instituciones que representan) son



corresponsables. Desde un punto de vista positivo, también es interesante potenciar las buenas relaciones.

Consejo de Administración

Presidencia

Vicepresidencia

Dirección

Vocales

Capitán Marítimo

En representación de la Administración General del Estado

Abogacía del Estado

Organismo Público Puertos del Estado

Govern de les Illes Balears

Consell de Mallorca

Consell Insular de Menorca

Consell Insular d'Eivissa

Consell Insular de Formentera

Ayuntamiento de Palma

Cámaras de Comercio de les Illes Balears

Confederación de Asociaciones Empresariales de Baleares (CAEB)

Asociación Provincial de Empresas de Actividades Marítimas (APEAM)

Sindicato de trabajadores

Secretaría de la Autoridad Portuaria de Baleares

Asesoría jurídica

Abogacía del Estado

3.3. Consejos de Navegación y Puerto

Este órgano de asistencia, contemplado en la ley, se convoca como mínimo una vez al año en cada uno de los puertos que gestiona la APB y cumple funciones de participación entre la comunidad portuaria. Se trata de órganos que, tal vez, desde el punto de vista de la comunicación, están “desaprovechados”, pero que debemos valorar su interés porque en ellos están representadas las empresas y las personas que “pisan” el puerto y que pueden ser prescriptores de la estrategia de comunicación de la APB.



4. Relaciones

La APB se relaciona con numerosos grupos debido a diferentes razones y no siempre con el mismo grado de intensidad. En función de su estrategia de comunicación podrá reforzar una relación u otra o descartar o añadir grupos que, en principio, serían los siguientes, diferenciados por su nivel de relación:

- a) Nivel 1, de complicidad. Son aquellos con quien la APB tiene una relación de continuidad y proximidad y que pueden ser buenos prescriptores de su comunicación:
- Puertos del Estado
 - Consejo de Administración (entidades que lo componen: CAIB, consells insulars, ayuntamientos, Capitanía Marítima, etc.)
 - Navieras (ferries y cruceros)
 - Consignatarios
 - Marinas y puertos de gestión indirecta
 - Clientes
 - Corporación de Prácticos de los puertos
 - Empresas de servicios de atención al pasaje
 - Cofradías de Pescadores
 - Sector de reparación de embarcaciones
 - Medios de comunicación locales
 - Etc.
- b) Nivel 2, de conocimiento. Son aquellos con quienes la APB mantiene un contacto puntual pero que, eventualmente, podrían pasar a ser considerados grupos de nivel 1.
- Organismos estatales (por la relación con Puertos del Estado): AEMET, Instituto Oceanográfico, Comandancia Naval, Cuerpos de Seguridad del Estado, Sociedad de Estiba y Desestiba, Casa del Mar, Salvamento Marítimo, Ejército, etc.)
 - Locales comerciales y de restauración
 - Locales comerciales relacionados con la actividad náutica
 - Titulares de amarres de gestión directa



- Titulares de ‘autorizaciones de ocupación temporal’
- Asociaciones de usuarios de amarres
- Patronales como Pimem, Pimeco, Afedeco, etc.
- Colegios profesionales, sobre todo de arquitectos e ingenieros.
- Instituciones como cámaras de comercio, Institut d’Estudis Menorquins, Cercle d’Economia de Mallorca, Cercle d’Economia de Menorca...
- Universidades
- Gestores de residuos
- Proveedores
- Aeropuerto
- Medios de comunicación nacionales e internacionales
- Etc.

c) Nivel 3, de existencia. Esto es, públicos que saben de la existencia de la APB y de su actividad pero con los que todavía no hay o no ha habido una relación de proximidad.

- Pasajeros de cruceros
- Pasajeros de ferries
- Los ciudadanos de Baleares
- Asociaciones vecinales
- Centros logísticos (p.e. Mercapalma)
- Agrupaciones ecologistas
- Etc.

5. Relaciones Institucionales y Comunicación

Relaciones Institucionales y Comunicación es la encargada de la planificación, gestión y ejecución de la Comunicación de la APB y depende directamente de Presidencia y Dirección.

5.1. Funciones

Sus funciones se dividen en dos grandes bloques:

- Relaciones Institucionales
- Comunicación e Imagen



Relaciones Institucionales intermedia entre la APB y los usuarios que solicitan algún servicio de los puertos. Tramita algunas autorizaciones de uso de espacio o actividades coyunturales, organización de regatas y visitas organizadas al puerto de Palma, entre otros. En coordinación con Comunicación e Imagen asume tareas de protocolo, organización de actos institucionales y, en general, acciones dirigidas a promover la buena imagen de la APB.

Comunicación e Imagen tiene entre sus principales funciones las siguientes:

1. La dirección estratégica de la comunicación
 - a. Define la imagen que se quiere proyectar de la APB
 - b. Planifica acciones de comunicación según los principales hitos de la institución
 - c. Realiza informes de reputación de la institución y de escucha activa en internet
 - d. Gestiona la comunicación en caso de crisis
2. Las relaciones con los medios de comunicación
 - a. Redacción y envío de noticias para prensa y comunicados
 - b. Gestión de entrevistas
 - c. Respuesta a las solicitudes de información de los periodistas
 - d. Organización de ruedas de prensa y otros eventos informativos
 - e. Clipping de prensa
3. La comunicación institucional
 - a. Comunicación corporativa
 - i. Manual de identidad corporativa
 - ii. Folletos, cartelería, material audiovisual (vídeos, fotografías), imagen página web, etc.
 - b. Comunicación externa
 - i. Contenidos de la web de Ports de Balears y de la web de Faros de Balears
 - ii. Gestión de redes sociales
 - iii. Supervisión de la imagen y difusión de la Sede Electrónica, así como de otras plataformas *on line*
 - iv. Aplicaciones (app)
 - v. Publicidad
 - vi. Relaciones públicas y protocolo



4. La comunicación interna, en coordinación con la unidad organizativa de Recursos Humanos.

5.2 Metodología

Con el fin de establecer y mantener una sistemática para la planificación de las estrategias de comunicación interna y externa por parte del servicio de Comunicación e Imagen la APB cuenta actualmente con el documento **PE-COM-01**, del que es propietario el responsable de Relaciones Institucionales y Comunicación. El objetivo es poder comunicarse con “trabajadores, clientes, sociedad, medios de comunicación, administraciones y otros públicos de interés”.

Las comunicaciones se realizan en base a los requisitos de las unidades organizativas, las novedades mediáticas o las instrucciones de Presidencia o de Dirección. Por ello el responsable de Relaciones Institucionales y Comunicación tiene contacto directo y habitual con los jefes de las unidades organizativas, con la Presidencia y con la Dirección de la APB.

Tanto el plan de comunicación como los mecanismos formales de comunicación y las directrices de comunicación de la APB son aprobadas por Presidencia y/o Dirección.

Cada jefe de unidad organizativa debe remitir anualmente a Relaciones Institucionales y Comunicación los eventos y fechas planificadas que considere que deberían tener repercusión pública.

Para que los jefes de unidad sepan qué información puede ser adecuada para comunicar, deben conocer cuál es la estrategia de comunicación de la APB, los mensajes y las ideas fuerza que quiere transmitir la institución. Por ello vamos a proponer una ampliación de las fichas de comunicación.

5.3. Recursos para la comunicación externa

¿Con qué instrumentos de comunicación externa cuenta la APB?



RECURSO	RESPONSABLE	A QUIÉN SE DIRIGE	OBSERVACIONES
Web www.portsdebalears.com	Relaciones Institucionales y Comunicación	Al público en general	Actualizada en marzo de 2016 / Ver apartado <u>D 3)</u> en CANALES
Web www.farsdebalears.com	Relaciones Institucionales y Comunicación	Al público en general	Ver apartado <u>D 3)</u> en CANALES
Redes sociales de Ports de Balears	Relaciones Institucionales y Comunicación	Al público en general	Facebook, Twitter, Youtube, Instagram, Linkedin. Ver apartado <u>D 3)</u> en CANALES
Redes Sociales de Faros de Balears	Relaciones Institucionales y Comunicación	Al público en general	Facebook, Twitter, Instagram. Ver apartado <u>D 3)</u> en CANALES
Aplicaciones (app)	Relaciones Institucionales y Comunicación / Sistemas de Información e Infraestructuras de las TIC / Calidad, Medio Ambiente, Innovación y RSC	Al público en general	Apps como Smart Posidonia son de gran interés para comerciantes, taxistas, hoteles, etc. Ver apartado <u>D 3)</u> en CANALES
Wikipedia	Relaciones Institucionales y Comunicación	Al público en general	El contenido de la página no es de dominio exclusivo de la APB ya que es una página colaborativa. Ver apartado <u>D 3)</u> en CANALES
Cartelería / Folletos	Relaciones Institucionales y Comunicación	Al público en general	Siguiendo el Manual de Imagen Corporativa de la APB



Noticias, comunicados y notas de prensa	Relaciones Institucionales y Comunicación	A los medios de comunicación	
Publicidad	Relaciones Institucionales y Comunicación	Al público en general	
Fotografía institucional	Relaciones Institucionales y Comunicación	A todos los públicos, en función de la acción de comunicación que las requiera	Para su uso en redes sociales, memorias, reportajes
Vídeos institucionales	Relaciones Institucionales y Comunicación	Al público en general	Para su uso en redes sociales y otros
Memorias anuales y de sostenibilidad	Planificación y Estrategia / Calidad, Medio Ambiente, Innovación y RSC	A los grupos de interés	Se cuelgan en la web y se distribuyen físicamente
Merchandising	Relaciones Institucionales y Comunicación	A los grupos de interés	
Pantallas de TV internas	Relaciones Institucionales y Comunicación	Al personal y público en general que accede a la sede de la APB	
Sede Electrónica	Sistemas de información e infraestructuras de las TIC / Relaciones Institucionales y Comunicación	Al público en general / clientes, usuarios, proveedores y posibles contratistas	Con la participación de varias unidades organizativas para la aportación de contenidos Ver apartado <u>D 3)</u> en CANALES



Señalética	Relaciones Institucionales y Comunicación	Para el personal interno y externo que accede a las instalaciones portuarias	Con la participación del Área de Infraestructuras
Plataforma de Innovación Portuaria	Calidad, Medio Ambiente, Innovación y RSC	A la comunidad portuaria, especialmente a las empresas	
Organización de eventos	Relaciones Institucionales y Comunicación	A todos los públicos y en función del carácter y objetivo específicos de cada evento	

5.4 Recursos para la comunicación interna

En 2018 se aprobó el Plan de Comunicación Interna de la APB, que aparece integrado en el capítulo F de este plan.

C) ANÁLISIS

1. DAFO de la Comunicación

Podemos ver cuáles son los puntos fuertes y débiles de la comunicación de la APB con un DAFO.

Cada Debilidad / Amenaza / Fortaleza u Oportunidad puede llevar aparejada una estrategia y acciones que se pueden desarrollar de forma concreta a corto y medio plazo.



OPORTUNIDADES	AMENAZAS
- Cambio de tendencia de la percepción de la APB en su entorno. - Comunicación directa con los grupos de interés. - Cruceros: relación con las patronales de comercio y comerciantes en general. - Cruceros: reputación internacional. - Cruceros: relación con los medios internacionales y especializados. - La náutica deportiva, los faros y los cruceros en algún puerto como elementos con buena imagen. - Creación de un lenguaje propio. - Creación de una figura fuerte de portavoz en la Presidencia. - Portavoces especializados con credibilidad, alejados de la política, con perfil técnico. - Involucrar al personal en acciones de Comunicación. - Entendimiento con los medios de comunicación. - La Comunicación 2.0. - Acceso a nuevos públicos en otros idiomas. - Organización de eventos sociales y culturales en las instalaciones portuarias. - La fortaleza internacional de Baleares en el ámbito turístico. - Consejos de Navegación y Puerto. - Convenio con la UIB. - La inminente disposición del Port-Centre del puerto de Palma. - La posibilidad de contar con los espacios expositivos cedidos a terceros	- Grupos de interés que crean una imagen de la APB que no podemos controlar. - Filtraciones interesadas desde el Consejo de Administración. - Filtraciones interesadas por parte del personal de la APB. - Empresas y grupos que no salen beneficiados por la APB. - Otras instituciones que sacan rédito electoral al atacar a la APB. - Iniciativas comunicativas en redes sociales de asociaciones sindicales relacionadas con la APB. - Críticas de vecinos y comerciantes. - En Menorca e Eivissa, los medios tienen pocas noticias que contar, por lo que cualquier acción de la APB es potencialmente una noticia. - Interferencias de los medios de comunicación en la toma de decisiones de la APB. - Eivissa: imagen que está calando de un “puerto para los ricos”. - Palma: debate / polémica sobre los cruceros. - Alcúdia: acoso mediático por parte de una plataforma ciudadana.



de los faros de Cavalleria y la Mola de Formentera. - El incremento de recursos humanos especializados en Relaciones Institucionales y Comunicación.	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
- La gran cantidad de información que tiene la APB. - Tiene presupuesto para acciones de comunicación. - Gran autonomía a la hora de actuar. - La gestión de espacios públicos. - La existencia de las exposiciones de señales marítimas de Portopí y Favàritx. - Una buena relación con los proveedores / clientes / usuarios. - Desarrollo de la administración electrónica que conecta la APB con el usuario con transparencia. - Un buena gestión 2.0 - Un buen Servicio de Atención al Ciudadano (SAC). - Campañas de comunicación directa con los grupos de interés. - Relación política con las instituciones. - Uso de 4 idiomas en la Comunicación. - APB como uno de los principales actores logísticos y efectivos de Illes Balears. - APB como responsable de uns puertos seguros. - Exclusividad de la gestión de los faros. - Personal técnico muy preparado.	- Entidad políticamente muy débil. - Falta de lealtad institucional por parte de algunos miembros del Consejo de Asdministración. - Palma: el puerto, alejado de la ciudad. - Maó: el puerto, demasiado cerca de la ciudad. - Eivissa: el puerto, demasiado cerca de la ciudad. - La Savina: el puerto como medio vital. - Se deterioran las instalaciones y los servicios. - Descontento del personal por falta de medios humanos, baja remuneración, formación, etc. - Desconocimiento de la actividad principal logística de los puertos entre el público general.

2. Proyección y percepción de la imagen de la APB



La APB proyecta una imagen de

1. **Solvencia.** La APB es una institución que se autofinancia, y su situación económica está saneada: ni un euro de los que se invierten en los puertos proviene de los impuestos de los ciudadanos. Es generadora de fondos públicos que forman parte de los presupuestos generales del Estado.
2. **Transparencia.** La APB publica las memorias, las cuentas anuales y las estadísticas, cuenta con una sede electrónica, dispone de un servicio de atención al ciudadano y es accesible a través de las redes sociales.
3. **Generadora de actividad económica.** La APB licita las obras portuarias, facilita la entrada y salida de mercancías y pasajeros, promueve la llegada de cruceros turísticos, facilita los amarres para embarcaciones de recreo, facilita actividades náuticas y de reparación de embarcaciones, etc.
4. **Respeto al medio ambiente.** La APB invierte muchos recursos en innovación tecnológica destinada a la protección del medio ambiente.

Relaciones Institucionales y Comunicación cuenta con indicadores para medir la reputación de la APB en los medios analógicos y en internet. En ambos casos se tienen en cuenta el número de noticias de impacto positivo, negativo y neutro, y el número total de noticias referidas a la APB.

¿Dónde proyecta su identidad la APB?

- En medios propios
- En medios ajenos

En medios propios como la web y las redes sociales de Ports de Balears y de Fars de Balears, las memorias anuales y de sostenibilidad, publicaciones diversas, en elementos de merchandising, etc.

Por norma general se acepta bien la información de servicio procedente de la APB que se publica en la web y en redes sociales porque no suele ser una información polémica, sino que facilita las gestiones o da a conocer la institución. Son noticias “blancas”, aunque todo es susceptible de ser criticado, sobre todo en las redes sociales.



Tanto en Facebook, como en Twitter e Instagram las fotografías, tienen buena acogida. Habitualmente son fotos que tienen que ver con el entorno portuario y de faros, que muestran los puertos, diferentes tipos de embarcaciones. Pero además se ha logrado que los propios usuarios compartan sus fotos mencionando a Ports de Balears. Son un buen instrumento de socialización y generan un sentimiento positivo hacia la institución.

En medios ajenos, la identidad de la APB se proyecta principalmente en los medios de comunicación de masas, ya sean revistas, diarios o medios digitales, a través del envío de noticias, comunicados y notas de prensa y de la contratación de publicidad y publi-reportajes.

Pero, ¿qué percibe parte del público?

1. Solvencia vs “es un ente meramente recaudador”
2. Transparencia vs “algo tiene que esconder”
3. Generadora de actividad vs “intereses económicos”, “saturación”
4. Respeto al medio ambiente vs “los barcos contaminan”

Las noticias negativas provienen principalmente de los medios de comunicación que publican situaciones polémicas en las que de una u otra forma está implicada la APB o declaraciones políticas críticas con la gestión de la APB que luego recogen las redes sociales o alimentan determinados usuarios.

Esta situación se da sobre todo en las islas de Menorca, Eivissa y Formentera donde la información relacionada con las infraestructuras portuarias se sigue con mucho detalle y habitualmente se lleva a las portadas de los periódicos y posteriormente tiene repercusiones más allá del papel y el *on line*.

3. Objetivos de la Comunicación

- **Finalidad**

La APB quiere convertirse en un organismo público de referencia —local, nacional e internacional— reconocida por su MISIÓN, esto es, por facilitar espacios portuarios donde se prestan servicios vitales para el abastecimiento y para la actividad socioeconómica y turística de las Islas Baleares, con eficiencia y respeto al entorno.



- **Objetivo general**

Ligado a la finalidad y necesario para alcanzarla:

**Ser conocida por el público general
para que pueda percibir que la APB es una institución vital
para su bienestar y que está a su servicio.**

- **Objetivos específicos**

- ▶ Incrementar las noticias positivas en los medios de comunicación (con la estrategia llamada “lluvia fina”)
- ▶ Reducir las noticias negativas en los medios de comunicación (prevención ante acciones polémicas)
- ▶ Que posibles prescriptores como las administraciones, clientes, agentes económicos y sociales y proveedores nos ayuden a difundir el mensaje
- ▶ Que los trabajadores de la APB se conviertan en embajadores de la institución
- ▶ Crear comunidades afines en las redes sociales

D) ESTRATEGIA

1. Qué información se va a comunicar (mensajes)

Simplificando, y para que sea comprensible, el mensaje es:

**“La Autoridad Portuaria de Baleares es una institución vital para
nuestro bienestar”**

“Ports de Balears está a tu servicio para hacer tu vida más fácil”



Mensajes secundarios:

1. Facilitamos tus movimientos (ferries, navegación deportiva, etc.). Para algunos ciudadanos, como los de Formentera, el mar es la única vía para salir de la isla. **TRANSPORTE E INFRAESTRUCTURAS**
2. Facilitamos el abastecimiento (el 99% de las mercancías entran o salen de los puertos de interés general de Baleares). **TRANSPORTE E INFRAESTRUCTURAS**
3. Contribuimos a la economía (con la entrada y salida de mercancías, potenciando el destino turístico, facilitando espacios al sector de la restauración y al sector náutico, invirtiendo en infraestructuras). **ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y PUERTO-CIUDAD**
4. Trabajamos por tu seguridad (a través de la Policía Portuaria, con el mantenimiento de las señales marítimas, etc.). **TRANSPORTE E INFRAESTRUCTURAS**
5. Inspiramos los sueños (con lugares tan fotografiados y visitados como los faros de Baleares, los puertos). **PUERTO-CIUDAD**
6. Contribuimos a proteger el medioambiente (a través de inversiones, con gestores autorizados de residuos, aplicando sistemas de gestión de calidad). **MEDIO AMBIENTE Y RSC E INNOVACIÓN**
7. Y, todo esto con autofinanciación, sin gastar dinero público del contribuyente e invirtiendo los beneficios. **TRANSPORTE E INFRAESTRUCTURAS / MEDIO AMBIENTE Y RSC**
8. Etc.

La APB cuenta con una serie de documentos que rigen las actividades de la institución, donde se recogen toda la información y el argumentario para reforzar estos mensajes. Por ejemplo:

- El Plan de Empresa anual, donde se marcan los objetivos y los presupuestos del organismo y se hace un diagnóstico de los puertos y previsiones de tráfico portuario
- Memorias anuales
- Memorias de sostenibilidad
- Estadísticas mensuales y comparativas de tráfico portuario
- Etc.

2. A quién se va a comunicar



- Hay un **público objetivo principal** que es el público general, el ciudadano de Baleares que no tiene una vinculación especial con los puertos pero que puede acabar conociendo y reconociendo a la APB como una entidad vital para el funcionamiento de su vida diaria.
- Hay unos **públicos secundarios** que son aquellos de los “niveles 1 y 2” que hemos enunciado en el apartado B) 4. de “Relaciones”. Son los que tienen una relación de proximidad o incluso de complicidad, que la ayudarán a llegar al público principal siendo prescriptores del organismo portuario. Son principalmente administraciones públicas, clientes, proveedores y agrupaciones económicas y sociales y los trabajadores.

VER B) 4. Relaciones

3. A través de qué medios (canales)

Las acciones de comunicación que se lleven a cabo deben buscar el canal adecuado. Estos son los principales canales con los que cuenta la APB (propios y ajenos) que se pueden adaptar a la estrategia de comunicación.

- Canales propios online
 - La web de Ports de Balears
 - Sede Electrónica
 - La web de Fars de Balears
 - Las redes sociales de Ports de Balears
 - Facebook
 - Twitter
 - Instagram
 - LinkedIn
 - Youtube
 - Las redes sociales de Fars de Balears
 - Facebook
 - Twitter
 - Instagram



- Aplicaciones móviles
 - SmartPort
- Canales propios *offline*
 - Espacios físicos portuarios (estaciones marítimas, sedes de la APB en cada isla, faros, puertos, etc.)
 - Tablones de anuncios oficiales
- Canales ajenos *online*
 - Wikipedia
 - Webs de colaboradores
- Canales ajenos *offline*
 - Medios de comunicación
 - Revistas especializadas
 - Acciones de co branding

Desarrollo de cada uno de los canales:

La web de Ports de Balears

La web www.portsdebalears.com se ha actualizado en marzo de 2016 incorporando el idioma alemán al catalán, castellano e inglés.

En la web de la APB, los usuarios encuentran, por un lado, toda la información institucional: desde la información corporativa a documentos como la memoria anual y de sostenibilidad, las cuentas anuales o la evolución de los registros de los principales tráficoes que se producen en los puertos de gestión de la APB. También es posible acceder a la normativa legal por la que se rige la institución en aras de la transparencia.

Cada uno de los cinco puertos tiene también su enlace directo para acceder a la información de servicio, a las instalaciones, registro de empresas, servicios portuarios, planos y fotografías.



La web ofrece también al usuario la posibilidad de conocer las estadísticas de tráfico desde el año 2006 y ver en día y hora los buques en puerto. Esta es, sin duda, una de las páginas más visitadas que se está adaptando a la demanda de los usuarios, principalmente taxistas, comerciantes y otros empleos vinculados al turismo que están especialmente interesados en conocer las previsiones de escalas de cruceros.

Se han ampliado los servicios al navegante con toda la información de los faros de Baleares, ayudas a la navegación y oceanografía. Es posible acceder a las predicciones, datos en tiempo real y datos históricos de oleaje, viento, corrientes e incluso salinidad, temperatura del agua, temperatura del aire o nivel del mar, gracias a una aplicación desarrollada por Puertos del Estado e integrada en la web.

Desde la portada de la web puede accederse a la Sede Electrónica de la APB, donde es posible llevar a cabo trámites y procedimientos de forma fácil, ágil y segura.

Y también cuenta con el apartado de noticias, donde se cuelgan las notas de prensa y comunicados que se envían a los medios o noticias propias para la web.

Sede Electrónica

<https://seu.portsdebalears.gob.es/seuapb/index>

Es la única plataforma digital con carácter oficial. Donde se publican los procedimientos telemáticos, tablón de anuncios de la entidad, enlace a quejas y sugerencias, perfil del contratante, registro de empresas y una zona personal para los usuarios autenticados.

Su imagen depende de Relaciones Institucionales y Comunicación, pero se alimenta de los contenidos que aportan las distintas unidades organizativas. Está gestionada por una asistencia técnica externa contratada por Sistemas de Información e Infraestructuras de las TIC.

La web de Fars de Balears

La web www.farsdebalears.com, integrada dentro de www.portsdebalears.com, es una web muy interesante y probablemente única en su género. Toda la información relacionada con la actividad de los faros tiene mucha repercusión y así se comprueba por la actividad en redes sociales, principalmente Facebook e Instagram.



La web tiene mucha información técnica aunque podría ampliarse sobre todo la cantidad y calidad de las fotografías de cada faro.

Las redes sociales de Ports de Balears

Facebook www.facebook.com/portsdebalears/

En el momento de actualizar este plan la página tiene más de 2.900 seguidores. En temas puntuales como ofertas de trabajo se superan las 16.000 personas de alcance.

Todo lo relacionado con la actividad portuaria tiene bastante repercusión, también los trabajos de los prácticos del puerto, policía portuaria, personal de la APB... y, por supuesto, fotografías de barcos de carga y cruceros, como también la información de servicio.

Hay usuarios que comparten imágenes en el muro de Facebook o a través de mensaje privado y con quienes se ha establecido una buena relación, ya que permiten a la APB compartir sus imágenes en sus redes sociales con la deferencia de nombrarles como autores.

Facebook es una buena red social para establecer este tipo de relaciones, principalmente con personas del ámbito portuario y otras que no tienen relación directa pero a quienes les gusta la información relacionada con los puertos.

Periodicidad aconsejable de las publicaciones

Entre 1 y 2 posts al día, en la medida de lo posible con fotografía. El primer post por la mañana y el segundo a partir de las 20 h.

Idioma de las publicaciones

Se utiliza la opción que da Facebook para escribir en varios idiomas segmentando la publicación en función del idioma con el que tiene configurado el usuario su Facebook. Pero se prioriza la utilización del catalán para temas de impacto regional o autonómico, el castellano para el ámbito nacional o del entorno castellanoparlante y el inglés u otros idiomas extranjeros para asuntos de alcance internacional.

Fotografías



Se publican fotografías de calidad, tanto en el muro como en diferentes álbumes que permiten al usuario conocer la actividad de la APB.

Gráficas e infografías

Una manera cuidada de dar información que facilita que se comparta en redes.

Lenguaje

El lenguaje es correcto pero directo. Se evitan tecnicismos con el fin de ser entendibles y cercanos. Se contestan los comentarios y preguntas siempre en el idioma de origen y en el tiempo más breve posible.

Feedback

Las redes sociales nos permiten conocer qué piensa la gente acerca de la entidad pero también nos permiten recibir comentarios, quejas, preguntas, etc, que deben ser respondidos en el menor tiempo posible siempre con el visto bueno del responsable de la unidad correspondiente.

Twitter @portsdebalears

En Twitter, la Autoridad Portuaria de Balears tiene más de 6.900 seguidores.

Esta red social permite a la APB tener contacto directo con otras instituciones, asociaciones y empresas del ámbito autonómico pero también nacional e internacional. Probablemente sea la red social más apropiada para establecer esta comunicación oficial y reforzar la imagen de entidad profesional destinada a ofrecer espacios portuarios y a facilitar el desarrollo económico y turístico de Baleares.

Nos pone directamente en contacto con navieras, asociaciones empresariales, instituciones de gobierno, con Puertos del Estado, asociaciones de usuarios, de navegantes, con las empresas portuarias, etc.

Se pueden identificar las cuentas que más puedan ayudar a la comunicación desde un punto de vista positivo en el sentido de difundir la misión y los valores de la APB además de sus mensajes. Por eso es importante mencionar otras cuentas.

Periodicidad de las publicaciones:



Se recomienda una actualización de unos 5 tuits al día mínimo, en diferentes horas, principalmente por la mañana.

Idioma de las publicaciones

Los 4 idiomas de la web en diferentes tuits. En este asunto, se sigue el mismo criterio citado anteriormente en el apartado de Facebook.

Fotografías

Se publican fotografías de calidad. Se mencionan cuentas relacionadas o que pudieran estar interesadas.

Gráficas e infografías

Una manera cuidada de dar información que facilita que se comparta en redes. Se mencionan cuentas relacionadas o que pudieran estar interesadas con el fin de que la difusión sea más efectiva.

Lenguaje

Como en Facebook, el lenguaje es correcto pero directo. Se evitan tecnicismos con el fin de ser entendibles y cercanos. Se contestan los comentarios y preguntas siempre en el idioma de origen.

Uso de etiquetas o hashtags

También ayudan a que la comunicación sea más efectiva. Estas etiquetas pueden utilizarse de diferentes maneras y permiten agrupar informaciones o campañas. #SENTelport o #dePUERTOaPUERTA son hashtag propios de la APB.

Otras habituales son las referidas a las islas y a los puertos #Palma #Alcudia #Maó #Mahón #Eivissa #Ibiza #Formentera #laSavina #Mallorca #Menorca

Instagram @portsdebalears

Es la red más visual y que con más facilidad nos conecta también con el exterior a través de las etiquetas y a un público más joven.

Uso de etiquetas o hashtags



Las más habituales son las referidas a las islas y a los puertos #Palma #Alcudia #Maó #Mahón #Eivissa #Ibiza #Formentera #laSavina #Mallorca #Menorca

También otras como #puertos #port #harbour #sea #sailing #vessel #cruises, etc.

Son algunas etiquetas habituales que permiten difundir la imagen que quiere proyectar la APB. El uso de etiquetas en varios idiomas facilita la conexión con gente de fuera de Baleares.

Fotografías

En esta red, justamente, es muy importante la imagen que es lo que busca el usuario. No hay que olvidar que es una red de fotografías. No es tan importante la actualidad como la definición de la propia institución a través de las imágenes. Mejor no publicar a publicar una mala foto.

Instagram permite la opción de REPOST de fotografías de otros usuarios lo que es una opción muy válida si por ejemplo tenemos dificultad para tener imágenes de otros puertos pero también para procurar interacción y empatía con los usuarios de esta red.

Linkedin – Ports de Balears

En Linkedin se publican informaciones más técnicas relacionadas con licitaciones de contratos de obras, servicios y suministros, anuncios de trabajo y otras noticias de interés empresarial. Es interesante en esta red mencionar aquellos perfiles de aquellas empresas y profesionales que hayan colaborado con la APB.

Youtube - Ports de Balears

<https://www.youtube.com/user/portsdebalears>

En Youtube, Ports de Balears cuenta con un canal propio donde es muy sencillo ver cuál es la actividad de la institución, conocer los puertos, los faros y las personas que trabajan en él.

Se da difusión a los vídeos a través de las redes sociales.

Tiene 164 suscriptores.



Podría ser un buen canal para realizar tutoriales relacionados con la actividad portuaria, con explicaciones sencillas y muy visuales, como los realizados para algunos servicios de la Sede Electrónica.

Slideshare - Ports de Balears

Actualmente hay dos perfiles creados para dar acceso a documentación:

(<http://es.slideshare.net/portsdebalears2>) con 10 slides

Y otro con 23 slides

<http://es.slideshare.net/portsdebalears>

Actualmente se mantienen las cuentas pero sin visibilidad pública. Se conservan por si en un momento determinado se considera oportuna publicar alguna documentación concreta.

Redes sociales de Fars de Balears

Facebook

<https://www.facebook.com/Faros-de-Baleares-Lighthouses-of-Balearic-Islands-134587229919145/>

La página de Fars de Balears en Facebook es un sitio web de referencia donde la interacción con el usuario es sencilla porque se publica una información amable e inspiradora y de un tipo de fotografías de las más compartidas del mundo. Tiene más de 2.300 usuarios y va en aumento.

Fars de Balears es fuente de información, los usuarios se fían de los documentos que publica, las fotos, los datos técnicos, etc. Y eso refuerza más su mensaje.

Es una página que tiene poca interacción con Ports de Balears, está separada de la institución y de la información institucional como tal, pero siempre en el contexto de la APB lo que se refleja tanto en la imagen de perfil de la página como en su descripción. Es una página muy favorable a la realización de concursos y otros modos de interacción con los usuarios. Es un buen recurso también para llevar a los usuarios a la web de referencia de Fars de Balears.

Twitter @farsdebalears



En Twitter hay más de 1.300 seguidores, pero también va en aumento. Tal vez no sea la mejor red social para faros aunque permite a la APB estar en contacto con otras cuentas de referencia, desde los Instagramers a la cuenta oficial de Faros de Puertos del Estado u otras similares. Es un refuerzo para las otras redes que son más efectivas.

Instagram @farsdebalears

La cuenta de Instagram de Fars de Balears tiene unos 650 seguidores. En esta red se comparten centenares de fotos de faros de las islas, sobre todo de Menorca, por lo que puede convertirse en una buena herramienta de socialización para temas amables. Se aprovechó su apertura para lanzar un concurso cuyo objetivo es conseguir la mejor foto de cada uno de los 34 faros en activo que gestiona la APB.

Vimeo

<https://vimeo.com/farosdebaleares>

Los vídeos de los faros están colgados en Vimeo. En este caso se podrían trasladar sin problemas a la página de Youtube de Ports de Balears y darles más difusión, por lo que se considera la posibilidad de eliminar la cuenta.

Aplicaciones

Como la aplicación **Posidonia SmartPort**, que se puede descargar para teléfonos Android y Apple y que permite acceder de una forma ágil a la información de los puertos de Palma, Maó, Alcúdia, la Savina y Eivissa.

Se ha realizado una mejora, sobre todo lo relacionado con la visualización de las escalas de los cruceros, que se ha demostrado que es una de las informaciones más demandadas y consultadas por comerciantes, taxistas, guías turísticos, servicios de autobuses, hoteles, etc, sobre todo en Mallorca, lo que pone de manifiesto la repercusión de la actividad portuaria en la vida económica y turística de las ciudades.

Canales offline ajenos



Espacios físicos portuarios (estaciones marítimas, sedes de la APB en cada isla, faros, puertos, etc.)

Hay espacios portuarios por donde cada día pasan centenares de personas, como las estaciones marítimas o las propias instalaciones portuarias que son en sí mismas un canal de comunicación. Todo comunica. Incluso lo que no está.

En estos espacios es importante la señalética, la atención al cliente (presencial, en monitores), uso de códigos QR, vinilos, tablón de anuncios, puntos fijos de información para folletos, etc.

Este es un campo poco trabajado y potencialmente muy potente.

Canales online ajenos

Wikipedia

La Autoridad Portuaria de Baleares cuenta con su propia entrada en la Wikipedia y, aunque no es un canal propio porque se trata de una web colaborativa, sí es posible desarrollar el contenido aunque no desde una cuenta corporativa.

Webs de colaboradores

Publicando información o un banner de la APB en webs de empresas concesionarias.

Canales offline ajenos

Medios de comunicación

Con el envío de noticias, comunicados y notas de prensa, anuncios, publi-reportajes, gestión de entrevistas, etc.

Revistas especializadas

Con la publicación de reportajes y anuncios.

Acciones de co branding



Con el uso del logo de la APB en carteles de eventos en los que colabora, folletos, etc.

4. Estrategias de la comunicación online y offline

La APB quiere ser conocida por sus acciones, no por lo que la gente dice que hace o por lo que critica o por lo que publican. Su estrategia será la proactividad pero desde un segundo plano.

Así, para conseguir los objetivos previstos, se contemplan tres líneas estratégicas:

- Ser proactivo con los medios de comunicación con el fin de generar confianza en ellos y aumentar el número de apariciones positivas

El servicio de Comunicación e Imagen será **PROACTIVO** con los medios de comunicación en sus funciones de Gabinete de Prensa, y todas las informaciones de prensa responderán a unos objetivos concretos vinculados al objetivo principal de este plan, esto es, que la APB sea conocida y reconocida por su misión. En todos los casos debe quedar claro el mensaje, que se puede ver reforzado por cifras económicas, estadísticas, porcentajes o detalles de obras portuarias, pero nunca tapado por ellas.

Dentro de su estrategia, la APB procurará el contacto directo de los medios de comunicación con clientes o proveedores con los que haya una relación de confianza para que puedan conocer por boca de ellos la misión de la APB.

- Valerse de los prescriptores para dar a conocer la misión

Son los públicos que en el apartado de 'Relaciones' hemos incluido en los niveles 1 y 2 por su proximidad o nivel de complicidad con la institución. Queremos poder contar con ellos tanto en la comunicación digital como en acciones directas en función de nuestros objetivos y planificando acciones concretas que se desarrollarán con posterioridad. Para ello se establecerá un canal de comunicación directa y habitual con sus responsables, normalmente a través de Relaciones Institucionales y Comunicación. Así se conseguirá hacerlos partícipes de las campañas de comunicación de la APB y viceversa, es decir, que pidan la participación de la APB en sus actividades. Al final se refuerza el vínculo con los prescriptores, se difunde el mensaje por más vías y hay más opciones de llegar al público general.



- Reforzar la imagen de la APB a través de las redes sociales creando comunidad

Las redes sociales de la APB tienen que ser un verdadero canal de comunicación donde los ciudadanos se sientan informados pero también escuchados. No son solo un altavoz. La APB ya tiene experiencia en “conversar” en las redes sociales. Son un canal para informar, divulgar, socializar, entretener, compartir... Allí está el público general al que queremos llegar pero también trabajadores, clientes, asociaciones, administraciones, entre otros. Así que también son el lugar donde establecer relaciones con nuestros prescriptores, apoyando sus mensajes y pidiéndoles que apoyen los nuestros a través de menciones o etiquetas.

Debemos partir del principio de que la comunicación es única, lo que cambian son los canales. Nos podemos adaptar al *online* y al *offline* con estrategias diferentes para sacar el máximo provecho de la comunicación.

Los canales *online* y *offline* deberán formar parte de las campañas de comunicación porque se complementan, refuerzan el mensaje y multiplican su difusión.

a) Nuestra estrategia *offline* pasa por dos hitos importantes:

- Ser proactivos en nuestra relación con los medios de comunicación
- Establecer sinergias con empresas y entidades con las que tenemos relación de nivel 1 y 2 para que se conviertan en prescriptores de nuestro mensajes y refuercen nuestras acciones.
-

Respecto a los medios de comunicación:

Queremos que la información que les demos sea de su interés

Queremos que confíen en la APB y en sus representantes

Queremos que conozcan la APB y entiendan su misión

- La información ofrecida será siempre verídica, contrastada y contrastable. Les ofreceremos información de interés pero que responde a nuestros objetivos de comunicación. Evitaremos la propaganda.



- En el DAFO aparece como 'fortaleza' la cantidad de información de la que dispone la APB. La estrategia es gestionarla adecuadamente para que sirva a los objetivos de comunicación.
- Entre nuestros objetivos está que los medios de comunicación publiquen más información relacionada con la misión de la APB. Son públicos en sí mismos, pero también son canales porque a través de ellos alcanzamos otros públicos de la comunicación.
- Utilizaremos la publicidad como elemento de comunicación en aquellas campañas que se considere oportuno (en las fortalezas también se destaca que hay presupuesto).
- Las informaciones para la prensa son para informar de elementos noticiables pero no necesariamente de actualidad. Si nos interesa destacar algún tema relacionado con el medioambiente, con mercancías, con transporte, con calidad, etc. encontraremos datos o actividades o actuaciones noticiables que pueden ser de interés de los medios de comunicación. La APB no tiene por qué ser siempre protagonista en el titular, aunque sí tiene que aparecer en el *lead* de la noticia junto al resto de las informaciones que responden a las 5W de la información.
- Estas informaciones para la prensa las enviaremos a los medios a través de correo electrónico y redes sociales, con enlaces a la página web de Ports de Balears, donde publicaremos la información a divulgar.
- La relación directa con los periodistas que soliciten información de la APB será siempre leal, fiable y correcta en las formas.
- Reforzaremos la difusión de la información gestionando directamente entrevistas o aportando más material a periodistas o medios de comunicación especializados.
- Los medios digitales son un buen recurso para la comunicación puesto que habitualmente publican al instante toda la información ofrecida cuando en un medio escrito podría convertirse en un breve al día siguiente. Además los medios digitales ayudan a la difusión en internet y la reputación positiva online.



- Intensificaremos la presencia en los medios audiovisuales para aumentar la transmisión de los mensajes vía oral, ya que estos influyen más en la opinión de los públicos objetivo.
- También es interesante fijar encuentros periódicos con los medios con el fin de mantener el contacto con los periodistas a través de ruedas de prensa, desayunos informativos, visitas a instalaciones, etc.
- Facilitaremos encuentros con clientes y proveedores con los que haya una relación de confianza y que puedan dar a conocer nuestra misión (ejemplo, consignatarios, gestores autorizados de residuos, astilleros, marinas, etc.).
- En este plan se incorpora el Plan de Comunicación Directa a Grupos de Interés Estratégico (PCDGIE) que tiene como objetivo conseguir un contacto personal entre los responsables de la APB y sus equipos con los representantes de los distintos grupos de interés, teniendo en cuenta la renovación habitual y continua de cargos que se producen tanto en un lado como en otro.
- La APB también tiene relevancia y documentación suficiente para realizar uno o dos encuentros al año con los medios de comunicación para ofrecer su ‘informe de coyuntura’, por ejemplo, informando sobre el plan de empresa.

Respecto a los posibles prescriptores:

- Relacionado con el último punto, la presentación del plan de empresa se puede extender a otros grupos de interés y convertirse en la cita anual de la APB con la sociedad.
- Aumentaremos el número de acciones conjuntas con los públicos secundarios.
- Facilitaremos la organización por parte de los prescriptores de jornadas profesionales y eventos que ayuden a dar a conocer nuestra misión.
- En la medida de lo posible, en las acciones de comunicación que llevemos a cabo (eventos, jornadas, ruedas de prensa, visitas a instalaciones, etc.) debemos vincular al menos a uno de los públicos secundarios de la comunicación. Queremos contar con ellos tanto en la participación de acciones directas como en la difusión.



- Se identificará a los responsables de dirección, comunicación o comercial para establecer un canal de comunicación directo y habitual con ellos. Toda la información estará recogida en la tabla de públicos (ver punto 5.1.) que dependerá del responsable de Relaciones Institucionales y Comunicación y completará en colaboración con la persona responsable de gestionar las redes sociales.
- Cuando se solicita la colaboración de la APB, la empresa organizadora pondrá su logo en los carteles, folletos y en la web.
- Aunque no haya una colaboración directa, la APB puede difundir la información de las entidades con las que se relaciona.

b) La estrategia *online* se centra en reforzar la imagen de la APB a través de las redes sociales potenciando la relación con nuestros públicos secundarios y mostrando la cara amable de la APB con el público principal. La intención es transmitir simpatía. Por este motivo se evitará publicar en estos medios informaciones que puedan crear polémica o controversia.

En puntos anteriores ya hemos analizado los canales con los que contamos y hemos destacado la importancia de los diferentes tipos de redes.

- En líneas generales, nuestra estrategia en redes sociales debe ir asociada a la estrategia de comunicación general y los canales 2.0 deben formar parte de las campañas de comunicación que lleva a cabo la APB.
- Si las redes sociales nos permiten reforzar el mensaje de la campaña de una forma continuada, directa y amable, el *community manager* deberá conocer ese mensaje, objetivos y *briefing* de la campaña.
- “Conversaremos” con nuestros públicos de nivel 1 y de nivel 2,
 - Mencionándolos en Facebook y en Twitter
 - Difundiendo sus propias informaciones y noticias
- Para reforzar la imagen de la APB, más allá de campañas puntuales, en redes se seguirá la siguiente estrategia:



- Difundir información de interés ciudadano
 - Sede Electrónica
 - Meteorología
 - Buques en Puerto
 - Información de los puertos
 - Información de faros
 - Contratos públicos
 - Ofertas de trabajo
 - Etc.
- Publicar fotografías de calidad relacionadas con nuestra propia identidad
 - Puertos
 - Barcos de transporte
 - Cruceros
 - Servicios a los pasajeros
 - Faros
 - Personas
 - Etc.
- Responder a los mensajes directos con la mayor celeridad posible, siempre que se formulen con respeto
- No responder a los comentarios o críticas si no hay una pregunta concreta con el fin de no alimentar la polémica

5. Herramientas para integrar la comunicación online y offline

Es posible que para una determinada acción de divulgación se siga únicamente una estrategia de comunicación *on line* u *off line*, o ambas de forma integrada. Dependerá de cada caso.

Proponemos aquí documentos que facilitarán la integración:

5.1. Tabla de públicos



Identificación de los públicos objetivos a través de una tabla en la que el responsable de Comunicación organizará los datos de contacto de cada empresa, asociación o institución, incluidos sus perfiles en las redes sociales, con el fin de facilitar la estrategia y concretar las acciones y estableciendo su grado de relación con la APB. A esta tabla también debe tener acceso la persona encargada de la gestión de redes, que la deberá ir completando con la información extraída de las propias redes.

NIVEL DE RELACIÓN	TIPO	PUBLICO	AMBITO	CONTACTO	MAIL	TELÉFONO	FACEBOOK	TWITTER	INSTAGRAM	WEB	OTRAS REDES	OBSERVACIONES
-------------------	------	---------	--------	----------	------	----------	----------	---------	-----------	-----	-------------	---------------

5.2. Ficha de acciones de comunicación

Con una única ficha de comunicación, que completarán el jefe de la unidad organizativa, el responsable de comunicación y la persona encargada de la gestión de las redes y que incluirá la información básica de la actividad pero también el objetivo, mensaje y actividades previstas en redes e incluso comunicación interna, si fuera el caso.

A continuación, a modo de ejemplo, la ficha con una actividad a rellenar por la unidad organizativa responsable:

INFORMACIÓN BÁSICA DE LA ACTIVIDAD		
		Observaciones
Unidad Organizativa		
Breve descripción de la actividad		
Fecha y hora		
Lugar		
Persona de contacto		



A rellenar por la Relaciones Institucionales y Comunicación:

PARA EL PLAN DE ACCIÓN		
		Observaciones
Objetivo principal de la comunicación		
Públicos implicados		
Mensajes		
Análisis del entorno (DAFO)		
Información complementaria		
Estrategia		
Web		
Facebook		
Twitter		
Otras redes sociales		
Medios de comunicación		
Otras acciones		



Autoritat Portuària de Balears

E) CRONOGRAMAS

1. A corto plazo (mensual)

[illegible]

2. A medio plazo (anual)

[illegible]



3. A largo plazo (cuatrianual)

Ports de Balears		Unidad	2016-2019			
Unidad	Actividad	Unidad	2016	2017	2018	2019
Unidad 1	Actividad 1	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 2	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 3	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 4	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 5	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 6	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 7	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 8	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 9	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 10	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 11	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 12	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 13	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 14	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 15	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 16	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 17	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 18	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 19	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 20	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 21	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 22	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 23	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 24	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 25	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 26	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 27	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 28	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 29	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 30	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 31	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 32	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 33	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 34	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 35	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 36	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 37	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 38	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 39	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 40	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 41	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 42	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 43	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 44	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 45	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 46	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 47	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 48	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 49	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 50	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 51	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 52	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 53	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 54	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 55	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 56	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 57	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 58	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 59	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 60	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 61	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 62	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 63	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 64	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 65	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 66	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 67	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 68	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 69	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 70	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 71	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 72	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 73	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 74	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 75	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 76	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 77	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 78	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 79	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 80	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 81	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 82	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 83	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 84	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 85	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 86	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 87	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 88	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 89	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 90	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 91	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 92	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 93	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 94	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 95	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 96	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 97	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 98	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 99	Unidad 1				
Unidad 1	Actividad 100	Unidad 1				

F) PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

1. Introducción

1.1. ¿Qué entendemos por comunicación interna?

La comunicación interna es el tipo de comunicación que se desarrolla dentro del ámbito de la propia organización y está dirigida hacia los propios responsables y trabajadores de la misma, abarcando todos los niveles de relaciones. Por su importancia, la comunicación interna debe estar presente en cualquier plan de comunicación de cualquier entidad u organismo.

Se recoge aquí la definición de Comunicación Interna que aporta el Organismo Público Puertos del Estado en la *Introducción a la Competencia definida como Relaciones Institucionales y Comunicación*:

Por Comunicación Interna entendemos todas aquellas acciones o actividades encaminadas a consolidar la imagen corporativa de la empresa entre sus propios empleados, proveedores y posibles asociados, con la intención de incentivar en cada uno de estos colectivos el sentimiento de pertenencia a un grupo, a la empresa a la que pertenecen. La motivación última de este proceso, de crear este



sentimiento de pertenencia, es el de que los trabajadores creen una idea positiva del lugar en el que trabajan, de la empresa para la que aportan su capital humano, lo cual al verse reconocidos en la imagen de la empresa motiva el desarrollo profesional de éstos dentro de un marco referencial, su organización, lo que beneficia a ambas partes. Por un lado, los trabajadores desempeñarán sus labores obteniendo satisfacción por la consecución de los objetivos organizacionales, a la vez que la empresa se beneficia del valor de calidad que los trabajadores de esta forma imprimen a su labor.

La comunicación interna se puede clasificar de diferentes tipos, en función de los emisores y los receptores. La comunicación descendente es la que se origina en los niveles de mandos y dirección y tiene como destinatarios a los subordinados. El ascendente tiene su origen en las bases de la organización y tiene como objetivo llegar a los mandos y la dirección. La horizontal es la que quiere facilitar el intercambio de información entre miembros del mismo nivel o función dentro del organigrama de la organización.

1.2. ¿Por qué es tan importante la comunicación interna?

Las organizaciones deben actuar con la mayor unidad posible, a fin de transmitir al exterior una imagen siempre coherente con los principios de la organización. Así, la comunicación interna facilita la coherencia entre lo que somos y lo que queremos ser, porque sirve para promover las relaciones eficientes entre todos los miembros de la organización, orienta a las personas hacia el logro de objetivos compartidos, establece una relación abierta con el entorno y sirve para coordinar los recursos disponibles.

Gracias a la comunicación interna, las organizaciones van creando su *know how*, las bases que diferencian y dan entidad a la organización, a través de la transmisión de los conocimientos, las metodologías y las maneras de actuar en base a unos principios y unas finalidades. La comunicación interna, en definitiva, es un potente motor para la creación de una cultura empresarial propia y diferenciada.

Los beneficios de una buena comunicación interna son numerosos: favorece la productividad a través de la eficiencia en el trabajo, ayuda a consolidar una cultura corporativa, incrementa el sentimiento de pertenencia, influye en la motivación de las personas que trabajan en una misma organización y disminuye la llamada "rumorología".

1.3. La comunicación interna en el ámbito de la APB

En el ámbito de la APB, entendemos por comunicación interna cualquier información corporativa o de interés general para el personal de la entidad que deba ser comunicada. Incluye cualquier comunicación relacionada con Recursos Humanos y otras unidades organizativas dirigidas al personal, así como aquellas comunicaciones que se realizan entre unidades



organizativas entre sí y aquellas en las que el emisor es el empleado y el receptor la Dirección u otros órganos directivos. También se comunicará internamente toda la información correspondiente al sistema de gestión ambiental.

1.4. El rumor, síntoma de una comunicación interna deficiente

Una de las finalidades de la comunicación interna es evitar los rumores. Los rumores se transmiten mediante comunicaciones informales y crean confusión, ya que las personas que participan de los rumores no saben qué grado de veracidad puede tener la información que lo genera. Así, el rumor se crea cuando los canales oficiales no aportan información de un determinado tema, sobre el que existe interés en la organización.

La disposición de canales y herramientas para la comunicación interna, así como su uso por parte de todas las personas que forman parte de la organización, harán innecesarios los rumores y evitarán la confusión que estos provocan. Con todo, es responsabilidad de la unidad organizativa de Recursos Humanos y Relaciones Institucionales y Comunicación poner al alcance de todo el personal de la APB la información puntual y relevante de los temas que puedan preocupar o interesar especialmente a todos los miembros de la entidad.

Por otra parte, todos los trabajadores y trabajadoras de la APB tienen a su disposición tanto el trato directo con los responsables de cada unidad organizativa como las herramientas de comunicación interna que se detallan en este documento.

1.5. ¿Por qué un plan de comunicación interna para la APB?

Actualmente, la APB cuenta con este documento, el Plan Director de Comunicación, aprobado inicialmente en junio de 2016, que establece principios y numerosas pautas para conseguir una comunicación fluida y coherente hacia los receptores exteriores, a través de los canales disponibles, propios y ajenos. La APB tiene también un manual de redacción y estilo para la comunicación escrita, que establece orientaciones para lograr una comunicación escrita coherente, de calidad y en línea con la identidad propia de este organismo, que se desarrolla en el capítulo H de este documento.

1.6. Objetivos

Este plan de mejora de la comunicación interna de la APB quiere ser un documento de consulta eminentemente práctico, sencillo y directo. Porque uno de los principios fundamentales de la comunicación es la simplicidad, en beneficio de la claridad y la fácil comprensión. Tiene como finalidad, por tanto, conseguir un clima de relaciones personales en el que todos los miembros de la APB sean comunicadores y portadores de la imagen de la empresa que queremos proyectar.



Más concretamente, lo que debe ayudar a conseguir este plan de mejora es lo siguiente:

- Dar a conocer las herramientas disponibles para la comunicación interna dentro de la APB y su funcionamiento.
- Contribuir a mejorar estas herramientas, en beneficio de la eficacia y la rápida respuesta a todas las cuestiones que se planteen a todos los niveles y tipos de comunicación: ascendente, descendente y horizontal.
- Proporcionar a directivos y mandos intermedios la información y las herramientas necesarias para que se conviertan en comunicadores activos.
- El buen uso de las herramientas, procedimientos y canales de comunicación interna debe impulsar la información continua a todos los trabajadores de la APB, especialmente sobre los temas que más les afectan o de los que muestran más interés en estar informados.

1.7. ¿Qué comunicaciones internas no son motivo de consideraciones en este plan?

El trabajo diario en la APB genera una gran cantidad de comunicaciones internas, entre trabajadores de una misma unidad y también entre departamentos y áreas distintas. Son comunicaciones necesarias para el desarrollo de las tareas habituales.

Estas comunicaciones internas requieren agilidad, por lo que no se considera necesario establecer más protocolos en este plan que la enumeración de los canales disponibles y las recomendaciones de uso para cada ocasión. Por ello, no es objeto de este plan profundizar en estas comunicaciones ni diseñar procesos estandarizados, siendo consideradas parte del mismo trabajo diario.

2. Unidades responsables

Las informaciones que afectan a toda la organización o en varios departamentos se coordinan y supervisan por parte de:

- Recursos Humanos
- Relaciones Institucionales y Comunicación

Recursos Humanos y Relaciones Institucionales y Comunicación tienen una responsabilidad compartida y prácticamente equitativa en el tratamiento de las comunicaciones internas de la



APB. Canalizarán la información y la publicarán o darán a conocer a los interesados a través de los canales de comunicación oportunos.

Corresponde al responsable de Relaciones Institucionales y Comunicación: gestionar las propuestas de comunicación interna y externa que sean solicitadas por las unidades organizativas, proponer las estrategias de comunicación incluyendo las diversas plataformas de comunicación al alcance de la APB, diseñar y aplicar el Plan Director de Comunicación de la APB, así como llevar a cabo las comunicaciones oficiales de la APB, siempre en base a las directrices de Presidencia y Dirección de la APB.

Corresponde al jefe de unidad organizativa de RR.HH.: Gestionar coordinadamente con el responsable de Relaciones Institucionales y Comunicación las propuestas de comunicación interna y su publicación, si procede, a través de los canales de comunicación de la APB.

2.1. Relaciones entre las unidades responsables:





3. Herramientas de la APB para la comunicación interna

Los canales y las herramientas comunicativas que tienen a su alcance todos los empleados de la APB tanto para comunicar como para ser informados son muchos, muy variados y su conveniencia para el uso que se debe hacer es óptima. Son los siguientes:

3.1. APBIntranet

Es una herramienta con grandes posibilidades para la comunicación interna de la APB y se encuentra a disposición de todos los trabajadores. Cada trabajador de la APB, en el momento de recibir su cuenta de correo electrónico, recibe también el acceso a esta plataforma. A través de APBIntranet, los trabajadores de la APB pueden consultar gran cantidad de la información que precisan: cuestiones de RR.HH., de carácter social, de legislación, informática, calidad y servicios de policía portuaria, entre muchas otras cuestiones. Incluso, existen tableros de anuncios para comunicados personales.

Algunos de los apartados de esta intranet permiten un sistema de suscripción voluntario, pudiendo recibir así, notificadas al correo de la persona suscrita, las novedades que se publiquen en estos apartados. Estas suscripciones son muy recomendables para mantenerse informado de muy diversas cuestiones relativas al funcionamiento y las actividades de la APB.

En APBIntranet está disponible un gran volumen de información a disposición de los usuarios, por lo que una de las primeras recomendaciones de este documento es la familiarización de todos los trabajadores y trabajadoras de la APB con los diferentes apartados. Una rápida visita diaria a APBIntranet hará posible conocer las actualizaciones y novedades reflejadas en sus contenidos, así como las posibilidades de esta herramienta.

APBIntranet también está a disposición de los sindicatos y del Comité de Empresa para sus comunicaciones dirigidas tanto a sus miembros como a todo el personal de la entidad.

3.2. Tablón oficial de anuncios

Es el sistema oficial de comunicados de la APB. Se trata de un tablón físico situado en la entrada de cada una de las sedes de los cinco puertos que gestiona. Su uso se centra así en la exposición de comunicados oficiales con la APB como emisor y el público en general como receptor (incluyendo al público interno de la empresa). Es por tanto un canal de comunicación unidireccional, también disponible de forma online en la Sede Electrónica.

Además, existe en todos los centros de la APB un tablón oficial de anuncios internos físico dirigido exclusivamente al personal. Hay una versión digital de este tablón en APBIntranet, donde aparecen además de los comunicados de RR.HH. otros anuncios de interés para la



plantilla, aunque, a efectos legales, la fecha de publicación válida es la que aparece en el tablón físico.

3.3. Correo electrónico

Este es el canal más utilizado. A través del correo electrónico se comunica todo tipo de información, por tanto también aquella de carácter corporativo y de interés general.

Todos los empleados de la APB disponen de su cuenta de correo electrónico, donde se les notifica cualquier información que les afecte. Para facilitar las comunicaciones que relacionan a un colectivo determinado de personas, hay grupos creados con distintas categorías como, por ejemplo, por departamentos (Policía, Mantenimiento, etc) y por puertos (Palma, Maó, Eivissa, Alcúdia, la Savina o todo el personal). De esta manera, se puede poner en copia los colectivos afectados de manera sencilla y eficaz. El uso de estos grupos de correo electrónico está recogido en el procedimiento de calidad de Comunicación en Imagen PE-COM-01.

Las cuentas de correo electrónico de la APB se utilizarán para comunicaciones internas relacionadas con el trabajo de emisores y receptores, por lo que se debe evitar un uso de esta herramienta para cuestiones personales o ajenas a las responsabilidades dentro de la APB. Entran dentro de este apartado las aplicaciones que se derivan de la cuenta de correo, como puedan ser el calendario, unidades de memoria compartida, servicios de envíos de archivos pesados y otros que pudieran surgir en el futuro.

Para optimizar el uso del correo electrónico y no convertirlo en un generador de *spam* (mensajes no deseados por los receptores) solo deben estar en copia las personas involucradas o que sabemos que están interesadas en el asunto del mensaje.

3.4. Cartas

El uso de las cartas en papel es mucho menos frecuente. Prácticamente se encuentra relegado a comunicaciones oficiales importantes y personales, así como también a felicitaciones, reconocimientos, invitaciones a actos y eventos, entre otras.

3.5. Jira

El Jira es un sistema de tickets informativos implantado en determinadas unidades organizativas. Se puso en marcha por iniciativa de la división de Sistemas de Información e Infraestructuras de las TIC para establecer un orden en las peticiones que se hacían telefónicamente de manera a menudo desordenadas.

Al igual que con el correo electrónico, dentro del abanico de mensajes que pueden darse también caben los de carácter corporativo y de interés general.



Hoy, este sistema bidireccional permite tramitar peticiones entre unidades organizativas y entre estas directamente con los empleados. Las peticiones que pueden realizarse a día de hoy son de Informática, Conservación, Comunicación, Secretaría, Archivo y Secretaria-Registro.

3.6. Portal del Empleado

Es una herramienta *online* de uso privado de cada trabajador de la APB y su gestión corresponde a la División de Recursos Humanos. A través de este portal, accesible desde APBIntranet, el trabajador puede gestionar de manera electrónica la mayoría de las operaciones que pueda precisar del departamento de Recursos Humanos, sin necesidad de tramitarlas de manera física, es decir, sin tener que desplazarse físicamente a esta división.

Entre las muchas opciones que permite este canal, se pueden hacer las siguientes operaciones: consultar los recibos de salarios, solicitar vacaciones o días de permiso, establecer comunicaciones directas con RR.HH. o cambiar la cuenta para la domiciliación bancaria de la nómina, entre otras. Por motivos de seguridad, solo se puede acceder a este portal desde las instalaciones de la APB.

Este portal permite obtener confirmación por parte del receptor de que se ha recibido el mensaje, lo que supone una garantía para el emisor, otorgándole oficialidad.

3.7. Buzón de sugerencias

Es un buzón virtual colocado en la APBIntranet y accesible solo al personal de la APB. Está ideado para recibir quejas y sugerencias de los trabajadores, que pueden elegir si su aportación es pública o tiene carácter privado. Existe un plazo máximo de diez días para obtener una respuesta por parte de la empresa. Será gestionado en coordinación por la unidad organizativa de RR.HH. y Relaciones Institucionales y Comunicación.

3.8. Plataforma de diálogo

Gestionada por el departamento de Calidad, Medio Ambiente, Innovación y RSC. Cualquier trabajador de la APB puede hacer llegar sus sugerencias. Detrás de esta plataforma hay una comisión de voluntariado, formado por personal de la APB de diferentes unidades y perfiles profesionales, que evalúa la viabilidad de cada propuesta y establece su prioridad. El objetivo de esta plataforma es desplegar una serie de acciones que muestren de manera muy práctica la implantación de su cultura interna y sus valores, así como crear un espacio idóneo para la valoración de ideas innovadoras.

3.9. Sistema restringido



Es un sistema restringido hecho a medida para la APB. El *password* funciona con un certificado digital, incrementando así su seguridad, más allá del simple acceso mediante una contraseña. Son miembros de esta plataforma los representantes del Consejo de Administración.

3.10. Otros

Como cualquier organización empresarial, la APB dispone también de los canales más estandarizados que son el teléfono y las reuniones cara a cara. En función de cada tema y contenido, el emisor debe evaluar qué canal es el más adecuado, buscando el necesario equilibrio entre variantes como la necesidad de optimizar el tiempo, la importancia del asunto, la urgencia, el impacto y el grado de recordación deseado. Una llamada telefónica nunca tendrá el mismo impacto ni permitirá el mismo nivel de expresión que un encuentro personal, pero este segundo recurso no siempre estará disponible para el emisor y/o el receptor.

Estos contactos directos pueden efectuarse también a través de videoconferencia, una herramienta muy eficaz y accesible en las oficinas de todos los puertos de la APB, que permite establecer reuniones en tiempo real con varias personas a la vez, evitando así los desplazamientos físicos innecesarios.

Dentro de este apartado hay que incluir aquellos medios de comunicación externa que dispone o que aprovecha la APB, que a su vez se convierten en una poderosa herramienta de comunicación interna, por cuanto son capaces de homogeneizar sus mensajes y definir tanto su imagen corporativa como su reputación pública. Sus distintos portales *on line*, sus redes sociales y así como también la presencia de la APB en los medios de comunicación convencionales, son unos medios muy efectivos para hacer llegar aquello que se quiere transmitir al personal que a la vez forma parte de la sociedad a la que sirve.

4. Recursos para la comunicación interna en la APB

Además de los canales de comunicación interna señalados, la APB dispone de toda una serie de recursos para contribuir a que los mensajes lleguen de la forma más clara posible a sus receptores.

4.1. Comunicaciones orales

- Conferencias y charlas
- Reuniones de trabajo
- Creación de grupos de trabajo y comités
- Círculos de calidad
- Entrevistas personales
- Cursos y seminarios



-Etc.

4.2. Comunicaciones escritas y audiovisuales

- Notas interiores y circulares
- Manual de bienvenida
- Tableros sociales (físico y online)
- Dossiers con recopilaciones de prensa
- Memorias anuales
- Informes y encuestas
- Vídeos corporativos
- Manual de redacción y estilo
- Libros y publicaciones propias
- Newsletter
- Etc.

4.3. Comunicaciones informales

- Convenciones
- Visitas internas para nuevos trabajadores
- Recorridos por el lugar de trabajo
- Invitaciones de Navidad y el Día de la Patrona
- Obsequio de Navidad al personal
- Etc.

5. Grupos de trabajo: responsables y destinatarios

La comunicación interna de la APB se establece a nivel descendente, ascendente y horizontal en función del organigrama expuesto en el capítulo B de este documento.

Si bien las comunicaciones a nivel interno tienen lugar en todos los niveles, entre personas de una misma y diferente unidad, tal y como hemos señalado en el punto 2 de este capítulo, la unidad organizativa de Recursos Humanos y Relaciones Institucionales y Comunicación, por sus tipologías y funciones, son los que encabezan la mayor actividad comunicativa, especialmente cuando hablamos de comunicación descendente y comunicación horizontal.

6. Objetivos y estrategias para cada grupo de interés

En función de quién sea el emisor y quién o cuáles sean los receptores de los mensajes internos, las expectativas de uno y de los demás serán diferentes. A continuación, definimos los objetivos y



estrategias para los tres niveles de comunicación establecidos: descendente, ascendente y horizontal, lo que nos servirá para establecer unas pautas generales, aunque cada caso concreto y contenido del mensaje deberá tener sus especificidades.

6.1. Comunicación descendente

En este caso, la comunicación interna puede tener como emisores a los miembros del Consejo de Administración e ir dirigida a la Presidencia y a la Dirección de la APB; puede tener como emisores a los jefes de área e ir dirigida a los jefes de los diferentes departamentos; puede tener su origen en Relaciones Institucionales y Comunicación y la unidad organizativa de Recursos Humanos e ir dirigida a los responsables del resto de unidades o a todo el personal de la APB, o puede proceder del responsable e ir dirigida a uno o más miembros de su equipo.

6.1.1. Objetivos

-Informativos y formativos: Dar a conocer a los receptores diferentes aspectos de la institución: informes, actividades, aspectos organizativos, proyectos de futuro o nuevos conocimientos para la ejecución de las tareas propias de cada puesto de trabajo.

-Ejecutivos: Dar instrucciones para ejecutar una o varias tareas específicas, facilitando las herramientas y los recursos.

6.1.2. Estrategias

-Dar siempre prioridad a la comunicación "cara a cara", tanto a nivel de grupos como a nivel individual. El interés e implicación siempre serán mayores con mensajes personales y directos, por lo que, en la medida de lo posible, se debe elegir esta vía.

-Proporcionar las instrucciones y datos específicos por escrito, mediante el envío vía correo electrónico, facilitando así la precisión, la consulta y minimizando el uso de papel.

-Crear las condiciones ambientales adecuadas a cada comunicación para favorecer una recepción positiva y motivadora.

-Utilizar el llamado discurso asertivo, poniendo en valor las potencialidades del receptor o receptores.

6.2. Comunicación ascendente

La comunicación tiene como emisor a un trabajador o una trabajadora de la APB y se dirige a una persona de la organización con un nivel de responsabilidad más elevado. Puede tratarse de un mensaje o mensajes de un trabajador hacia su inmediato superior; de un jefe de



departamento a un responsable de área; de un responsable de área hacia Dirección, de Dirección hacia Presidencia, etc.

6.2.1. Objetivos

-Informativos: Se facilita información sobre una actividad, noticia, evento, etc. El objetivo es hacer llegar la información a las personas de mayor nivel de responsabilidad. La información puede precisar de respuesta por parte del receptor, estableciendo *feedback*, para que el emisor tenga constancia de que la información ha llegado al destinatario, o para confirmar determinadas acciones derivadas de la información, como por ejemplo la confirmación de asistencia a un acto, celebración, reunión, etc. La información ascendente también puede generar respuesta del receptor para pedir al emisor determinadas actuaciones en base a la información facilitada.

-Ejecutivos: Cuando la comunicación ascendente busca una actuación por parte del receptor, como podría ser el caso de solicitar una autorización, el objetivo es obtener una respuesta lo más precisa posible y en el menor periodo de tiempo.

6.2.2. Estrategias

-Facilitar por parte de las personas responsables los espacios y canales adecuados y necesarios para establecer la comunicación. Los responsables de los equipos de trabajo, a todos los niveles, deben mantener una comunicación frecuente con el resto de miembros de la organización y facilitar que la comunicación ascendente pueda producirse con naturalidad.

Reuniones grupales: corresponde a los distintos responsables programar reuniones destinadas a hacer llegar la información corporativa y del entorno de la actividad, convocando a los miembros de sus equipos. Estas reuniones deben contribuir a difundir y mantener la cultura corporativa de la APB, en beneficio de la eficacia en el trabajo, la buena imagen exterior y la cohesión interna.

El contacto directo, el "cara a cara", se muestra mucho más eficaz para conseguir la implicación de toda la organización que cualquier otro medio o canal de comunicación interna, por lo que, se deben buscar estos espacios de encuentro y no necesariamente como espacios de trabajo, sino también de contacto, unión e intercambio de opiniones, que también se pueden producir más allá del propio entorno de la APB.

6.3. Comunicación horizontal

Esta comunicación, que se produce entre trabajadores con niveles de responsabilidad similar, fluye habitualmente al mismo nivel entre emisores y receptores. Es normalmente un intercambio



de información, no se dan órdenes de ejecución de tareas sino que se centra más en el trabajo en equipo y el intercambio. Tienen especial importancia en este apartado el trabajo en equipo y la transmisión de conocimientos.

6.3.1. Objetivos

-Informativos: Hacer posible que la comunicación interna entre personas y departamentos con un nivel de responsabilidad similar fluya, de manera que todas las personas de la organización estén enteradas del trabajo que hacen los compañeros. También se persigue que los proyectos más importantes o innovadores de cada departamento (el criterio deberá establecerlo el responsable) se pongan en común.

-Ejecutivos: La comunicación interna de tipo horizontal también puede tener como objetivo llamar a la acción. En este caso, los objetivos que establecemos se centran en conseguir la colaboración o el suministro de materiales y/o recursos para desarrollar determinadas tareas por parte de un trabajador o de un departamento.

6.3.2. Estrategias

La APB, a través de los responsables debe fomentar el desarrollo de tareas de forma conjunta, con conexiones entre departamentos. Esto actúa en beneficio de la cohesión interna, la evolución y la innovación.

Las unidades organizativas no deben ser reductos "aislados", sino que deben estar en constante interacción, al igual que las personas de estos equipos deben encontrar nexos de unión que permitan la participación conjunta en las tareas que desarrollan.

7. Propuesta de acciones

7.1. Selección de canales y herramientas

En función del tipo de comunicación interna (descendente, ascendente u horizontal), del emisor, de los destinatarios y los contenidos de los mensajes, seleccionaremos los canales y las herramientas de comunicación al alcance. Podemos establecer procedimientos en los que se determine un canal en concreto, por ejemplo para comunicaciones formales: comunicados oficiales de la APB, invitaciones a eventos, convocatorias a actos, etc., pero no es la finalidad de este documento precisar qué canal se utilizará en cada momento y para cada situación, relación y contenido del mensaje. A menudo, pueden ser varias las opciones y se trata, más bien, de conocer todas las herramientas y su funcionamiento, para hacer un uso racional y responsable de cada una de ellas. Sin embargo, consideramos conveniente establecer unas pautas generales.



7.2. Comunicación interna descendente

Un nivel jerárquico superior no debe significar un distanciamiento de la persona a la que nos dirigimos, más bien lo contrario. Por eso, cuando la comunicación descendente vaya dirigida a una persona en concreto, preferiblemente, utilizaremos una comunicación cercana, cara a cara, siempre que ello sea posible. La comunicación a través del correo electrónico, a pesar de ser muy ágil y operativa, tiene la problemática de que resulta a menudo fría y distante, además de excesiva. Si buscamos la cohesión entre los trabajadores y superar barreras entre personas con diferentes niveles de responsabilidad, trataremos de comunicarnos cara a cara o por vía telefónica, evitando en la medida de lo posible los emails. Si la comunicación requiere de un aporte de información escrita, estableceremos en primer lugar el contacto directo y utilizaremos el correo electrónico u otro canal para aportar la información adicional.

Las cuestiones personales requieren comunicación personal, siempre evitando las reuniones colectivas para dirigirnos a una determinada persona o grupo dentro del colectivo presente.

Para dirigirnos de forma descendente a un determinado equipo o departamento, daremos prioridad a la reunión grupal antes que en cualquier otro medio menos personal y directo, siempre en función del contenido de la información y de su importancia.

Cuando la comunicación descendente se dirija a todas las personas de la APB, o a una parte mayoritaria de ellas, se podrán utilizar soportes menos personales como el correo electrónico, la circular interna o el tablón de anuncios.

7.3. Comunicación interna ascendente

Para establecer los canales en la comunicación ascendente deberemos tener en cuenta la disponibilidad del receptor y utilizar las herramientas y canales que nos permitan alcanzar dos objetivos: llegar en tiempo y forma al destinatario y obtener su respuesta o confirmación de la recepción. Así, si existe una canal o herramienta específica (Jira, formulario, etc.), lo utilizaremos de forma prioritaria. En caso contrario, utilizaremos los canales y herramientas que mejor encajen tanto en la tipología de la comunicación como en su importancia y urgencia.

7.4. Comunicación interna horizontal

Si debemos comunicarnos con personas que tenemos físicamente cerca, daremos prioridad a la comunicación "cara a cara", especialmente cuando no se trate de contenidos rutinarios. Si utilizamos envíos de información por correo electrónico, intentaremos establecer seguidamente contacto telefónico o presencial, para explicar el motivo del envío y tener constancia de la recepción.



Los mensajes por correo electrónico a listas de distribución masiva quedan regulados en el documento de Calidad AX-COM-01-A Plan de Comunicación, serán gestionados exclusivamente por los emisores que allí se especifican. Estos mensajes deberán ser de interés general y con contenido exclusivo en el ámbito de trabajo.

8. Principales motivos y canales de la comunicación interna descendente en la APB

COMUNICACIÓN DESCENDENTE	CANAL									
	HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN RECOMENDADA									
MOTIVO DE LA COMUNICACIÓN	APBIntranet	Email	Cartas	Jira	Portal Empleado	Buzón sugerencias	Plataforma del Diálogo	Tablón Oficial Anuncios	Com. orales	Tablones sociales
Comunicados oficiales	X	X						X		
Comunicados al personal	X	X			X					X
Com. directa al trabajador		X	X		X				X	
Com. entre unidades		X		X					X	
Comunicación a la Plataforma del Diálogo	X	X					X		X	

9. Principales motivos y canales de la comunicación interna ascendente en la APB

COMUNICACIÓN ASCENDENTE	CANAL									
	HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN RECOMENDADA									
MOTIVO DE LA COMUNICACIÓN	APBIntranet	Email	Cartas	Jira	Portal Empleado	Buzón sugerencias	Plataforma del Diálogo	Tablón Oficial Anuncios	Com. orales	Tablones sociales
Solicitudes formales	X	X	X	X	X				X	
Sugerencias y propuestas	X	X	X			X	X		X	X
Com. a Presidencia y Dirección		X	X						X	
Comunicación a los miembros del Consejo de Admon.	X*	X	X						X	

* Portal del Consejero-web



10. Principales motivos y canales de la comunicación interna horizontal en la APB

COMUNICACIÓN HORIZONTAL	CANAL									
	HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN RECOMENDADA									
MOTIVO DE LA COMUNICACIÓN	APBIntra net	Email	Cartas	Jira	Portal Empleado	Buzón sugerencias	Plataforma del Diálogo	Tablón Oficial Anuncios	Com. orales	Tablones sociales
Comunicación entre unidades	X	X		X					X	
Comunicación entre trabajadores		X							X	X

G) PLAN DE COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS

1. ¿Por qué un plan de comunicación de crisis?

Como institución responsable de la gestión de los cinco puertos de interés general de las Islas Baleares, infraestructuras estratégicas, imprescindibles y de gran actividad, la APB ha de hacer frente a muy diversas situaciones que pueden poner en riesgo la normalidad en la prestación de los sus servicios y también alterar la percepción que puedan tener sus públicos objetivos sobre la APB.

Existen planes, mecanismos y protocolos en la APB para hacer frente a las posibles crisis, dado que este debe ser el objetivo prioritario: resolver la crisis para evitar cualquiera de los posibles perjuicios inherentes o relacionados con la crisis y sus circunstancias. Pero la comunicación juega un papel de gran relevancia ante cualquier situación de crisis. Por ello, se hace necesario en la APB contar con unas pautas y protocolos de actuación ante una crisis, también a nivel de comunicación. Para contribuir a resolver la crisis, para informar de forma clara y adecuada a los públicos objetivos y para preservar la reputación de esta institución, siendo este último un aspecto clave para mantener la confianza de los públicos, internos y externos, con los que la APB se relaciona a diario.

Con todo, este manual pretende ser un documento práctico, una guía que pueda orientar a las personas que tengan que asumir tareas de comunicación en la APB, para conseguir una comunicación planificada, ordenada, positiva y eficaz ante cualquier situación que pueda afectar de forma negativa a la reputación de esta institución.



2. ¿A quién va dirigido este documento?

Este manual va dirigido, en primer lugar, a las personas que forman parte de Relaciones Institucionales y Comunicación y la unidad organizativa de Recursos Humanos de la APB, como principales responsables de la comunicación, externa e interna, de esta institución. Además, está a disposición de los responsables de otras áreas y departamentos, los cuales pueden contribuir a transmitir información a públicos internos y externos. La adecuada gestión de la comunicación interna es de gran importancia ante una posible crisis de reputación. Los trabajadores y trabajadoras de la APB deben conocer los detalles de la crisis, ya que también se convertirán en comunicadores ante sus círculos de relación.

En caso de producirse la contratación de personas externas a la APB para trabajar en la comunicación de la crisis, estos profesionales también deberán conocer y aplicar lo que se indica en este documento.

Finalmente, a pesar de tratarse de un documento interno de la APB, este manual puede ser compartido con personas y entidades relacionadas con la crisis, con el fin de establecer estrategias de comunicación conjuntas, unificadas y coherentes entre ellas.

3. ¿Qué entendemos por crisis de reputación?

Este plan de actuación para la comunicación de crisis está enfocado hacia la gestión de una posible crisis de reputación que pueda afectar a la imagen pública de la APB. Así, en este documento, se dan una serie de indicaciones, estratégicas y de actuación, para proceder ante un hecho o suceso que pueda poner el riesgo la reputación de la APB, siempre desde la vertiente de la comunicación. Por ello, resulta necesario definir previamente qué entendemos por crisis de reputación.

Si la reputación es la manera en la que nos ven nuestros públicos, que no siempre coincide con la manera en la que nos vemos nosotros o nos gustaría que nos vieran las personas con las que nos relacionamos, cuando hablamos de crisis de reputación, nos referimos a un cambio en negativo de esta manera en que nos ven. Es decir, una crisis de reputación se podría definir como un momento en el que la buena reputación de nuestra entidad se pone en peligro o directamente se devalúa. Si lo queremos decir de otro modo, una crisis es cuando nuestro posicionamiento a nivel de imagen pública, es decir, el lugar donde nuestros públicos nos sitúan de forma mayoritaria o como media general, se ve afectado de manera negativa.

Para considerar que nos encontramos ante una crisis de reputación debemos identificar estos dos hechos:



1. Debemos constatar que se ha producido un cambio sustancial y brusco en la manera en la que nos ven —o pueden vernos— nuestros públicos.

2. Se dará el caso de que los principales medios de comunicación se hayan hecho eco de la noticia.

Cuando se juntan estos dos supuestos, podemos afirmar que nos encontramos ante una crisis de reputación.

La gestión de la crisis debe buscar minimizar sus posibles efectos negativos en la reputación de la institución, sin olvidar que una crisis también puede ser una oportunidad. Así, una buena gestión de la crisis y de su comunicación, puede hacer que la imagen pública de la institución se vea reforzada.



4. Principales tipos de crisis que nos podemos encontrar en la APB

Aunque las causas de una crisis pueden ser muchas, el análisis de las experiencias de los últimos años en la APB y de las posibles crisis en otras entidades e instalaciones similares a las



gestionadas por la APB nos ayudan a enumerar los motivos más probables. Esta enumeración contribuirá a que la crisis no nos coja desprevenidos tampoco en los protocolos de comunicación, como sucede con los planes de seguridad y en los protocolos de actuación para solucionar las causas de los diferentes tipos de crisis. Una breve reflexión y algunas indicaciones para la gestión de la comunicación en cada uno de los motivos más probables podrán convertirse en una herramienta de utilidad en momentos en los que no siempre tendremos tiempo de planificar y tomar decisiones importantes y a menudo arriesgadas. Debemos tener en cuenta que la rapidez en la respuesta a nivel de comunicación ante una crisis es un factor esencial para preservar la buena imagen de la institución y evitar los rumores.

Es importante diferenciar una crisis que afecta de manera directa a la APB o si se trata de una crisis que afecta a terceros, como un concesionario de la APB o bien a otra entidad o administración pública implicada en el puerto. En este último caso, existe la posibilidad de poner la APB al servicio de la entidad afectada o de mantenerse al margen, una vez hecha la correspondiente valoración por parte de la APB.

4.1. De seguridad

- Terrorismo y vandalismo
- Meteorología adversa
- Contaminación medioambiental
- Incendio o siniestro
- Accidente de un barco que solicita entrar en un puerto de la APB
- Accidentes de camiones con mercancías peligrosas
- Incidencias en un faro de la APB
- Etc.

4.1.1. Con daños personales

Cualquier accidente o siniestro con víctimas, tales como accidentes laborales, accidentes de pasajeros o visitantes, dentro de instalaciones gestionadas por la APB o relacionadas de forma directa por la institución.

4.1.2. Con víctimas mortales

Dentro de todos los tipos de crisis que puede haber, una crisis de seguridad con víctimas mortales debe ser valorada siempre como la tipología más grave y con la que más meticulosos deberemos ser en cada paso que demos.

En primer lugar, debemos atender los aspectos de seguridad, para evitar que se agraven las circunstancias de los heridos que pueda haber y para proceder lo antes posible a



informar a los familiares de las víctimas. A continuación reflejamos la cronología de los pasos a seguir ante una crisis con víctimas mortales:

1. Una vez conocidos los hechos por la Policía Portuaria y/o el Centro de Control, se informará a la Dirección de la APB y al responsable de Relaciones Institucionales y Comunicación, entre a otros responsables.
2. Se convoca al equipo de gestión de la crisis reputacional y se determina cuál debe ser el papel de la APB en esta crisis (si será un portavoz único o deberá coordinarse con otras instituciones competentes implicadas).
3. Cuando se trata de un accidente con heridos graves o víctimas mortales, se asegurará que los familiares han sido informados. En caso de que la víctima sea personal de la APB, la Presidencia y/o la Dirección se desplazarán físicamente al lugar de los hechos como muestra de cercanía.
5. Es muy importante que, una vez avisados los familiares de los afectados, se hagan públicos los nombres de las víctimas para evitar confusiones y rumores innecesarios. Esta información la dará la APB o alguna otra institución competente en función de la naturaleza del accidente.

Las crisis de Seguridad





4.2. De productos y servicios

Cualquier adulteración o conflicto con productos transportados y/o que se encuentren en instalaciones de la APB. Mal servicio al cliente por parte de la APB como retrasos o deficiencias en la prestación de los servicios, saturación en los puertos, entre otros posibles. Los acontecimientos numerados en el punto 4.1. de seguridad también pueden ser la causa de estas crisis de productos y servicios.

4.3. De gestión y personal

- Corrupción / investigaciones judiciales
- Imputación de delitos a personal de la APB
- Escándalos de la vida privada de directivos
- Resultados económicos y otros aspectos financieros
- Despidos y dimisiones
- Huelgas y manifestaciones
- Etc.

5. Fases a prever para la gestión de la crisis

Si bien las crisis difícilmente se pueden prever, sí podemos estar prevenidos para que cuando estalle una crisis seamos capaces de actuar de forma rápida y adecuada para minimizar las consecuencias. Y este manual quiere contribuir a esta tarea. Conocer las fases de una crisis nos ayudará a hacerle frente y establecer las maneras de actuar en cada una de ellas.

5.1. Pre-crisis: los hechos no han llegado a la opinión pública

En esta etapa existe un conocimiento del hecho que desencadenará la crisis, por lo que la crisis es latente y en cualquier momento puede coger toda su dimensión. La crisis no se ha manifestado porque la opinión pública aún no tiene conocimiento de los hechos, pero sabemos que más tarde o más temprano lo tendrá.

Durante esta etapa debemos aprovechar para preparar la respuesta. En primer lugar, tenemos que reunir toda la información y crear un archivo con ella. Debemos conocer todos los detalles posibles, estudiar los escenarios más probables, preparar un argumentario para las declaraciones a los medios e informar a todos los públicos internos afectados. La buena información y la cohesión interna contribuirán a combatir la crisis y hacer que la reputación de la entidad no se vea devaluada.



Será en este momento también que definiremos cuál debe ser el papel de la APB. Esto significa que, en caso de haber otras instituciones u organismos implicados, decidiremos si los portavoces de esta crisis seremos nosotros o si, por el contrario, este papel recaerá sobre alguno de los otros implicados con quien nosotros solo tendremos que estar coordinados y ofrecer apoyo. Se trata de anticipar todas las tareas posibles para poder ganar tiempo cuando la crisis ya se haya manifestado con el conocimiento de la opinión pública.

Llegados a este punto, deberemos decidir si adoptamos una postura proactiva o reactiva. Dicho de otra forma: si somos los primeros en informar o no.

5.2. Crisis: los hechos ya son conocidos por los medios de comunicación

En esta etapa tiene gran importancia la monitorización. Debemos saber todo lo que se está publicando sobre el tema a los diferentes medios, *offline* y *online*, sin olvidar la gran importancia de las redes sociales. Durante todo este período debemos disponer de la información veraz, precisa y puntual sobre los hechos que han dado lugar a la crisis y su evolución o consecuencias. La crisis puede ser debida a un hecho que ya ha tenido lugar, que ya ha finalizado, o a un suceso que se encuentra en desarrollo, cambiando con el tiempo. En este segundo supuesto, es necesario que las personas responsables de la comunicación conozcan todos los detalles de esta evolución en cada momento.

5.3. Post-crisis: la imagen de la APB se ve alterada

Las tareas de comunicación no acaban cuando la causa de la crisis ha finalizado, cuando los medios de comunicación se han hecho eco y el hecho ya no tiene más recorrido, porque quedan las consecuencias. Por lo tanto, tendremos que analizar de qué manera se ha visto alterada la imagen pública de la APB y diseñar estrategias para actuar en consecuencia. Tendremos que paliar en la medida de lo posible los efectos negativos de la crisis. Hay que tener presente que la duración de una post-crisis es indefinida y puede dilatarse durante los años.

6. Necesidades para gestionar una crisis de reputación

Estos son los recursos que nos ayudarán a hacer frente a una crisis y que deberemos prever:

6.1. La información veraz, precisa, contrastada y exhaustiva

No podemos informar de algo que no conocemos bien a fondo. En primer lugar, antes de hacer ninguna declaración, nos informaremos bien de todo lo que ha sucedido y de todo lo que rodea a la crisis. Contrastaremos las fuentes informativas y no haremos ninguna afirmación que no sea rigurosamente cierta.



6.2. El equipo de gestión

Crearemos un equipo de personas responsables de gestionar la crisis reputacional y atribuiremos responsabilidades a cada miembro del equipo, evitando duplicidades.

6.3. Los canales informativos

Haremos una evaluación de los canales informativos de los que podemos disponer, internos y externos, empezando por los canales propios de la APB: web, intranet, tableros de anuncios (*online* y físicos), email, web, redes sociales, etc. Seleccionaremos los canales más adecuados para cada momento y mensaje.

Las redes sociales, por su capacidad de comunicar de forma inmediata, deben ser unos de los canales más importantes en la gestión de la crisis. De hecho, todas las publicaciones que se hagan en las redes sociales tendrán un valor muy similar al de las declaraciones del propio portavoz.

Conviene plantearse la necesidad de crear un *hashtag* específico con el que podamos informar a nuestros seguidores en las redes de cuanto acontece de la crisis.

También se planteará la creación de un grupo de *whatsapp* formado por los miembros del comité de crisis, además de otras personas implicadas, para facilitar la transmisión de órdenes e informaciones.

6.4. Los objetivos a alcanzar

Debemos definir los objetivos que queremos alcanzar con la comunicación, que determinaremos en función de cada crisis. En este sentido, es importante tener en cuenta que no hay ninguna crisis igual y que los cambios que pueda producir una crisis en la reputación de la APB no son extrapolables a otras crisis similares. Circunstancias como el entorno socioeconómico del momento, actitudes de grupos de interés implicados, interés de los medios de comunicación y otras posibles hacen que cada crisis tenga una dimensión y unas particularidades diferentes. Por ello, no podemos hablar de objetivos generales para todas las crisis y estos deberán establecerse en cada caso concreto.

6.5. Los mensajes

Una regla fundamental en cualquier acción de comunicación es ponerse en el lugar del receptor y asegurar el entendimiento del mensaje. Por ello, los mensajes deben ser muy claros y deben evitar interpretaciones. Una de las tareas prioritarias cuando tenemos que hacer declaraciones a los medios de comunicación es escribir un argumentario, media docena de frases que deben resumir el contenido fundamental de lo que queremos transmitir. Estas frases son las que



tendremos que repetir en todas las declaraciones, como titulares de toda la información. Es muy importante que hagamos servir POCOS mensajes y muy CONCRETOS. A través de los mensajes tenemos que conseguir ganar la batalla emocional y que se haga evidente el interés de la APB para normalizar la situación y el acercamiento de la institución a los posibles afectados o víctimas.

7. Pautas para la gestión de la crisis

En este punto resumimos las principales pautas de actuación frente a una crisis, con independencia de su tipología. Son, por lo tanto, pautas comunes que deberemos seguir.

7.1. Atender la crisis, en primer lugar

Es muy importante que los medios de comunicación y la opinión pública tengan la percepción correcta de la gestión de la crisis, es decir, que vean que lo que tiene prioridad para la APB es la resolución del problema. Es evidente que siempre lo que se hace es atender a la crisis y trabajar en las soluciones, pero este hecho debe estar presente en la comunicación de crisis, evitando que se pueda transmitir una imagen de que aprovechamos la crisis para conseguir notoriedad en lugar de dedicar todos los esfuerzos a solucionar el problema. Así, lo primero que tenemos que hacer es seguir todos los protocolos establecidos para normalizar la situación y eso es lo primero que debemos comunicar a los medios.

7.2. Convocar al equipo de gestión de la crisis

Se convocará al equipo humano formado por cinco o seis personas aproximadamente. No es conveniente que este equipo tenga muchos miembros porque ello dificultaría la toma de decisiones, en momentos en los que se debe actuar con mucha agilidad. Las personas que forman el equipo deben ser de total confianza de la APB, altamente capacitadas para desarrollar sus funciones y con disponibilidad total e inmediata. El equipo de gestión de la crisis estará formado por los siguientes perfiles profesionales:

- Uno o dos ejecutivos (Presidencia y/o Dirección), que tomarán las decisiones y darán las órdenes oportunas.
- Un experto en la materia objeto de la crisis.
- Un responsable de comunicación.
- Un abogado o asesor jurídico.
- Un responsable de seguridad, en caso de que la crisis implique riesgo para personas o bienes.



7.3. Avisar a los implicados

Los implicados son los primeros que deben estar enterados de que hay una crisis. Se debe valorar cuáles son los colectivos que primero deben ser informados de los hechos que generan la crisis: autoridades, afectados, personal y comité de empresa —en caso necesario—. Es muy importante que estos públicos reciban la información de la APB antes de tener conocimiento desde otras fuentes externas.

En el caso de víctimas, personas heridas o muertas, los primeros en tener información deben ser los familiares, antes que la opinión pública. Los responsables de Relaciones Institucionales y Comunicación y Recursos Humanos, junto con Presidencia y Dirección de la APB, en función de la gravedad de la crisis y de sus efectos, son las personas responsables de hacer llegar la información a los implicados. Dicho esto, debe quedar confirmado que la información haya llegado a los destinatarios.

7.4. Solicitar el asesoramiento del equipo jurídico

Muy a menudo, los hechos que generan la crisis tienen implicaciones o consecuencias legales. Por ello, el equipo jurídico de la APB ha de participar de la gestión de la crisis, asesorando a los portavoces y directivos de la APB. Con el equipo jurídico se deben prever y preparar las posibles preguntas de los periodistas o portavoces de colectivos afectados e incluso se han de acordar declaraciones o emisión de informaciones por iniciativa propia.

7.5. Implicar al personal de la APB

Debemos hacer partícipes al personal de la APB, ya que una crisis es una situación que también le afecta como empresa. Secretariado, por ejemplo, puede colaborar en el control de las órdenes y en la transmisión de las llamadas; el personal administrativo puede desarrollar tareas de investigación en archivos, *call center*, publicaciones y edición de contenidos, etc.

7.6. Romper el silencio hacia los medios

El silencio se debe evitar porque transmite una imagen de falta de transparencia, de que se quiere ocultar información y que somos culpables de la crisis. Si los medios de comunicación y los públicos afectados en general no consiguen información sobre los hechos que generan la crisis, la relación con ellos comenzará con una dinámica negativa. Por lo tanto, se debe dar información desde el primer momento de la crisis, aunque no se conozcan todas las circunstancias. Hay que hablar con los medios y públicos afectados y se ha de decir lo que se conozca, aunque no sea todo, y se ha de indicar que se está trabajando en la solución de la crisis y que se volverá a informar inmediatamente que se tenga más información.

7.6.1. Elección del portavoz



El portavoz es la persona encargada de transmitir la información a los medios de comunicación y otros públicos de la APB. Es importante matizar que puede haber más de un portavoz en las diferentes fases que tiene una crisis. Así, cuando todavía no la tenemos controlada se recomienda que el portavoz sea una persona diferente al portavoz habitual de la APB y, cuando la crisis está reconducida, el presidente podrá hacer declaraciones.

Cuando nos encontramos en el peor momento de la crisis, es conveniente que el portavoz no sea el habitual de la APB y puede ser nombrado solo para la crisis, protegiendo de esta manera la imagen del portavoz habitual y, por tanto, de la APB. Este portavoz debe ser una persona con gran capacidad comunicadora y debe saber transmitir la información de forma clara, contundente y comprensible para todos los públicos. El portavoz debe estar preparado, debe disponer de toda la información y recibir las indicaciones del equipo de gestión de la crisis de cómo ha de transmitir la información.

Es muy importante que el portavoz tenga interiorizado el argumentario con las frases clave que sustentarán el discurso de la APB durante la crisis. El portavoz puede formar parte del personal de la APB o puede ser una persona contratada, pero no es recomendable que sea un experto jurídico ni un especialista en la materia objeto de la crisis, ya que estos profesionales difícilmente tendrán las cualidades para conectar con los públicos y transmitir la información de manera comprensible para todos los receptores. El asesor jurídico y/o el experto en la materia podrán acompañar al portavoz en sus declaraciones, siempre que sea necesario responder a preguntas complejas.

La razón de ser de asignar a esta figura del portavoz un papel esencial y variable en la crisis persigue en el fondo el objetivo no “quemar” al portavoz habitual (en este caso al presidente) y de proteger al director, librándole de la presión de la opinión pública para que pueda centrarse en la resolución de los problemas que han desencadenado la crisis reputacional.

7.7. Ajustarse a la realidad y evitar suposiciones

En ningún momento se tienen que hacer suposiciones ni dar informaciones que no sean rigurosamente ciertas. Es preferible reconocer que no se dispone de la información exacta y pedir más tiempo para reunir todos los datos. La sinceridad en las declaraciones a los medios de comunicación es imprescindible porque crea precedente de garantía. Nos podemos reservar información, pero nunca podemos mentir.

7.8. Actuar de forma proactiva

Es preferible anticiparse y facilitar la información que podemos prever y que será recabada por nuestros públicos que esperar a las preguntas correspondientes. Una buena aportación de



información y un interés por informar nos ayudará a conseguir una percepción positiva de la gestión de la crisis. Por lo tanto, debemos avanzarnos a las preguntas de los periodistas o de otros colectivos. Por ello, debemos trabajar desde el primer momento en recopilar toda la información existente y elaborar el argumentario con los mensajes principales a transmitir.

Debemos transmitir positividad en todo momento, en la medida de las posibilidades y de la situación y tener a mano datos positivos de la APB, que nos ayudarán a minimizar los posibles efectos negativos de la crisis hacia la reputación de la APB.

7.9. Adecuar los canales informativos existentes

Debemos tener en cuenta que una crisis es una situación no habitual que genera un estado específico en nuestros públicos. Por ello, ante una crisis tenemos que revisar de forma rápida las imágenes/portadas de nuestros canales informativos, que deberán adecuarse a la tipología de la crisis. Por ejemplo, no podemos mantener un contenido divertido de forma destacada en la web y en el resto de redes sociales si nos estamos enfrentando a una crisis con víctimas personales o daños materiales de gran relevancia.

Por otra parte, ante una crisis, debemos adecuar los canales informativos propios para que puedan contribuir a transmitir la información necesaria. La agilidad de las redes sociales para aportar información en tiempo real nos podrá ser de gran utilidad.

7.10. Establecer los canales informativos adicionales necesarios

En función de las particularidades de la crisis, gravedad, tipología y frecuencia necesaria en la difusión de información, podremos establecer canales informativos adicionales: creación de un *call center* para atender llamadas sobre la crisis, emisión de boletines informativos *online*, convocatorias de prensa o visitas guiadas de medios de comunicación, entre otros posibles formas de comunicarnos con nuestros públicos.

8. Monitorización y seguimiento de la información

La gestión de la comunicación ante una crisis, además de recibir, analizar y facilitar información a nuestros públicos, supone conocer de forma puntual y exhaustiva toda la información que publican otras fuentes externas a la APB. Debemos saber qué se está diciendo de la crisis, detectar emisores y contenidos, evaluar la situación y planificar las respuestas, si se considera necesario responder. La información se valorará y se debe distinguir entre informaciones incoherentes o gratuitas que no merecen ninguna respuesta y otros tipos de información más fundamentadas y coherentes, que podrían merecer respuesta y argumentación, en su caso.

8.1. Medios online y offline



Prensa escrita, radio y televisión son medios masivos que debemos seguir ante una crisis, pero también tenemos que monitorizar los medios *online*, estableciendo servicios de alertas. En Baleares existen diferentes diarios digitales que tendremos que seguir y, en función del alcance de la crisis, también tendremos que conocer lo que se publica a niveles nacional e incluso internacional. La facilidad de acceso a la información a través de Internet es la gran ventaja que tenemos para el seguimiento de estos medios digitales.

8.2. Páginas web de afectados y consumidores

Nos referimos a webs de colectivos afectados por la crisis y asociaciones de consumidores que defienden sus derechos, los cuales también tendremos que tener en cuenta para el seguimiento.

8.3. Redes sociales de afectados e implicados

Tendremos que seguir las actualizaciones de las redes sociales de los públicos relacionados con la crisis, afectados o implicados. Es importante estar muy pendientes de todas las menciones y *hashtags* relacionados y tratar de seguir los hilos de las actualizaciones. Es importante distinguir la información relevante y sólida del resto de información banal.

8.4. Blogs relacionados

Del mismo modo que seguimos las informaciones de portales *online*, también tendremos que tener conocimiento de lo que se publica en la blogosfera, ya que un blog es una página web sencilla y algunos de ellos tienen millar de seguidores.

8.5. Páginas web relacionadas

Nos referimos a páginas web del entorno del motivo que ha generado la crisis. Nos centraremos especialmente en los apartados de actualidad, que en la mayoría de páginas web es el que se actualiza con más frecuencia.

8.6. Buscadores: establecer alertas

Los buscadores nos ayudarán a monitorizar las informaciones publicadas en la red, ya que con ellos podemos establecer servicios de alertas con palabras clave.

9. La gestión de la post-crisis

Una vez consideramos que la crisis ha finalizado, tendremos que gestionar sus efectos. Para llevar a cabo esta tarea, tendremos en cuenta los siguientes aspectos:



9.1. Análisis de la repercusión mediática

Durante esta fase de post-crisis, tenemos que seguir monitoreando los canales informativos externos que hemos seguido durante la crisis. De esta manera podremos saber en qué momento se deja de hablar del tema que ha originado la crisis y si se vuelve a reactivar o no, en función del tipo de crisis de la que se trate. Se trata de mantener una actitud de observación, incidiendo especialmente en el tema de la crisis.

9.2. Utilización de los canales propios, offline y online

A través de los canales propios podemos aportar información sobre los diferentes aspectos que han originado la crisis, siempre con una valoración previa por parte del equipo de crisis y en clave positiva. La valoración previa nos puede indicar que es mejor no hablar del tema que ha originado la crisis, pero siempre será positivo hablar de aspectos que puedan ayudar a "contrainformes", es decir, a generar noticias positivas sobre la APB que contribuyan a minimizar las posibles noticias negativas relacionadas con la crisis. Dicho esto, conviene tener preparada una "nevera" de buenas noticias que favorezcan la imagen de la APB para poder sacar en un momento como este.

9.3. Auditorías y encuestas

Una buena manera de saber si hemos superado la crisis y de qué manera ha afectado esta a la reputación de la APB es realizar auditorías y encuestas. En función del tipo de crisis, las auditorías y encuestas pueden ser tanto internas como externas, es decir, enfocadas a los trabajadores de la APB, a los públicos objetivos de la institución o a ambos colectivos. Para conseguir la mayor eficacia posible de estas auditorías o encuestas, se recomienda que la APB contrate una empresa especializada independiente al organismo portuario que diseñará los cuestionarios, decidirá la muestra, hará el trabajo de campo y extraerá las conclusiones de las respuestas.

9.4. Seguimiento de clientes y otros públicos

Cuando la crisis afecte de manera específica a determinadas personas o colectivos, podremos hacer un seguimiento individualizado dirigiéndose a estas personas o colectivos para sondear sus opiniones. El interés de la APB para con estos públicos afectados se mantendrá después de la crisis ya que los posibles efectos negativos a menudo no desaparecen cuando el motivo de la crisis ya no existe.

9.5. Implementación de planes de comunicación



Una vez hecha la evaluación del estado en el que se encuentra la reputación de la entidad, podremos diseñar planes de comunicación y estrategias para contrarrestar los efectos negativos de la crisis, especialmente si la responsabilidad de la crisis es de la APB. Estos planes deben basarse en la realización de acciones positivas para nuestros públicos, especialmente para aquellos más afectados por la crisis, y en la publicación de noticias positivas, las que puedan contribuir a mejorar la reputación.

10. Tareas de prevención de una nueva crisis en la APB

Debemos asumir que un organismo como el nuestro puede verse implicado de manera frecuente en periodos de crisis. Es por eso que nunca debemos bajar la guardia y, cuando salimos de una crisis, debemos ponernos a prever y planificar nuestra reacción a la siguiente.

Si bien las crisis no se pueden prever, sí que se pueden llevar a cabo acciones de prevención. Así, si estamos prevenidos, tal vez podremos evitar la crisis o, en todo caso, digerirla, minimizar o reducir sus efectos y facilitar su gestión.

10.1. Planificación previa y anticipación

El seguimiento puntual de la información publicada en los medios de comunicación, redes sociales y otros canales informativos de nuestros públicos nos puede ayudar a prevenir una nueva crisis y anticiparnos a su gestión. Este trabajo también se debe realizar internamente, porque el origen de la crisis también puede ser interno. Si pensamos que la crisis es probable a corto plazo, podemos empezar las tareas pre-crisis que nos darán ventaja en la gestión de la comunicación, evitando así la improvisación.

10.2. Creación de un equipo de gestión

La creación del equipo de gestión de la crisis no siempre es una tarea fácil y rápida. Tenemos que analizar los perfiles de los posibles integrantes, personas de confianza y con capacidad. Aunque no se haya manifestado la crisis y que no hayamos constituido el equipo de gestión, podemos hacer un listado de las personas que podrían integrar este equipo. También puede ser recomendable, en función de la gravedad de la crisis que prevemos, crear un equipo de investigación, con el fin de recoger información y actuar para evitar o minimizar la crisis.

10.3. Requisitos previos

Trataremos de detectar "crisis latentes", confeccionando una lista de posibles elementos generadores de una nueva crisis y plantear los objetivos que queremos conseguir con la gestión de estas "crisis potenciales". Asimismo, estableceremos los mecanismos de actuación y los mensajes que consideramos se deben transmitir de manera general, sin entrar en aspectos



específicos que aún no conocemos. También tendremos previstos los canales informativos que utilizaremos para la gestión de la crisis, así como información positiva, revisada y actualizada, que podremos utilizar para contrarrestar los efectos negativos sobre la reputación de la APB que se podrían derivar de la crisis.

En este aspecto es recomendable la participación de los responsables de comunicación en simulacros organizados por terceros e incluso plantearse organizar simulacros específicos de crisis de comunicación.

10.4. Asesores externos

Debemos prever la contratación de asesores externos, si pensamos que la crisis puede requerir de recursos humanos adicionales a los disponibles en la APB, como por ejemplo la contratación de un *call center*. El asesor externo puede aportar una visión profesional desde el exterior y proporcionarnos más medios.

11. Esquema del plan de respuesta ante una crisis reputacional

En este punto resumimos las pautas a seguir ante una crisis reputacional con un gráfico que nos permitirá recordar y aplicar con agilidad lo anteriormente expuesto:

Plan de respuesta ante una crisis reputacional





12. Protocolo de comunicación de incidencias en los puertos

Existe un interés creciente por parte de los medios de comunicación hacia cualquier información de incidencias en los puertos, tales como accidentes, emergencias, alteraciones del tráfico marítimo o conflictos laborales, por poner algunos ejemplos.

En estos casos los medios precisan de información detallada de los hechos y de facilidades para introducirse en los recintos de dominio portuario, ya sea para obtener fotografías, grabar imágenes o para conseguir testimonios, con su fin de informar a la opinión pública.

Ambas necesidades deberán ser controladas por el Gabinete de Prensa, dependiente de Relaciones Institucionales y Comunicación, responsable de atender a los medios de comunicación con la eficacia, agilidad y rigor que estos demandan.

En lo que se refiere a las incidencias que se produzcan en el puerto y que puedan ser potencialmente de interés para los medios de comunicación, se deberá informar al Gabinete de Prensa a través de teléfono móvil 665 85 73 53 y/o al correo electrónico premsa@portsdebalears.com, ante las siguientes circunstancias:

- Alteración del tráfico portuario debido al cierre del puerto, accidente, conflicto laboral o cualquier otra situación extraordinaria.
- Acceso al dominio portuario de efectivos de emergencias (Guardia Civil, Policía, Bomberos, 112, ambulancias, etc.) debido a un suceso.
- Presencia imprevista de profesionales de la comunicación en las zonas restringidas del puerto.

A continuación, se muestra un gráfico con dichas pautas a distribuir en los centros de control, controles de acceso, así como entre la Policía Portuaria, según criterio de sus responsables.



Protocolo de comunicación de incidencias en los puertos

ANTE LAS SIGUIENTES CIRCUNSTANCIAS:



CONTACTAR CON EL GABINETE DE PRENSA:
665 85 73 53 y premsa@portsdebalears.com



H) MANUAL DE REDACCIÓN Y ESTILO PARA LA COMUNICACIÓN ESCRITA

1. Introducción

1.1. ¿Por qué un manual de estilo?

El objetivo de este manual de estilo es contribuir a unificar la imagen de la Autoridad Portuaria de Baleares (APB) en sus comunicaciones escritas, de manera que los mensajes conserven una uniformidad. Esta uniformidad posibilitará que la identidad corporativa de la APB se transmita a todas las comunicaciones escritas, de manera que los mensajes se perciban como propios de esta entidad, junto con otros elementos identificativos de carácter gráfico y visual.

El manual no pretende limitar la creatividad de los emisores, sino convertirse en una herramienta útil para todas las personas que deban comunicarse con diferentes receptores en nombre de la APB. Por eso, lo que este documento establece son orientaciones generales y abiertas, siempre con vocación de evolución, ampliación y revisión constantes, que sientan unas bases muy amplias y ofrecen un enfoque de carácter práctico, con el objetivo de facilitar la labor de los equipos y profesionales de la comunicación de la APB.

1.2. ¿A quién va dirigido?

Este manual va dirigido a todas las personas que se comunican por escrito en nombre de la APB. Otras formas de lenguaje, como el oral, no se incluyen en este manual (declaraciones, entrevistas, discursos...), aunque algunas orientaciones, tales como las relativas al tipo de contenidos, lenguaje y tono de la comunicación, son igualmente aplicables al lenguaje oral.

Cualquier profesional de la APB que participe en la comunicación escrita de la entidad con los diferentes públicos con los que la APB se relaciona puede hallar en este manual unas directrices básicas que debe respetar y mantener.

1.3. ¿Cuáles son sus aplicaciones?

Las aplicaciones son muy diversas y hacen referencia a cualquier tipo de canal y soporte mediante el cual la APB se comunica con sus distintos grupos de interés: usuarios,



clientes, empleados, proveedores, instituciones locales, sociedad civil y Estado. De este modo, elementos como cartas, invitaciones, convocatorias de prensa, notas informativas, dosieres de prensa, boletines, publicaciones en las redes sociales, anuncios, publibreportajes y documentos administrativos son objeto de aplicación de las recomendaciones que se recogen en este manual.

2. Consideraciones generales

2.1. Un conjunto de recomendaciones prácticas

Este manual no pretende ser un libro de estilo ni un cuaderno de gramática; se trata, por lo tanto, de un conjunto de ideas y recomendaciones para facilitar la labor de la APB y conseguir unidad en los mensajes. En relación con las recomendaciones de uso del lenguaje, nos remitimos al *Llibre d'estil del Govern de les Illes Balears* cuando utilizamos la lengua catalana, que se puede consultar y descargar [aquí](http://www.caib.es/conselleries/reinst/sgtreinst/llibrestil/00index.html) (<http://www.caib.es/conselleries/reinst/sgtreinst/llibrestil/00index.html>). Y nos remitimos a las recomendaciones de *Fundéu* (<https://www.fundeu.es>) cuando utilizamos la lengua castellana.

2.2. Objetividad, veracidad y contraste

Como consideraciones generales, los textos de la APB deben cumplir las normas generales y de rigor del lenguaje administrativo cuando hablamos de documentos oficiales. Por lo tanto, la claridad en los mensajes, la concreción, la veracidad y contraste de las fuentes, junto con la adaptación del lenguaje al público objetivo al que dirigimos cada mensaje deben presidir todas las comunicaciones escritas.

2.3. Composición y aspectos gráficos de los escritos

Los aspectos gráficos no se recogen en este manual, puesto que están reflejados en el *Manual de Identidad Corporativa* de la APB, editado en 2004, y en sus actualizaciones publicadas en la APBIntranet. Por lo tanto, este manual puede considerarse un complemento a dicho documento, en el que se establecen aspectos como las cajas y los tamaños de las letras para los distintos documentos habituales.

3. El tono de la comunicación

3.1. Respeto, corrección y empatía



El tono de la comunicación, cuando nos dirigimos a un público amplio y heterogéneo, debe corresponderse con el modelo del discurso asertivo, neutro y respetuoso, tratando de empatizar con el destinatario. Esta última recomendación debe tenerse especialmente en cuenta cuando utilizamos las redes sociales como canales de comunicación, por las características propias del canal. Aun así, el tono de la comunicación no debe alcanzar nunca la adulación. Por lo tanto, debemos evitar un tono excesivamente rígido, sin llegar a un tono demasiado coloquial, poco propio de una institución como la APB.

Ejemplo:

Un usuario pregunta en las redes “¿Ya se puede visitar el faro de Portopí?” Respuesta inadecuada: ¡Claro! ¡Que no te enteras! ¡Vas a flipar con este faro!

Respuesta adecuada: Sí, ya se puede visitar, tienes toda la información sobre los horarios en nuestra web www.farsdebalears.com. ¡Te esperamos!

Sin embargo, esto no debe coartar la creatividad de los mensajes, que se podrán adaptar al tono utilizado por los interlocutores o al ambiente de algunos hilos de conversación, según corresponda.

3.2. Cuestiones técnicas y respuestas

Cuando debemos responder a cuestiones técnicas, preguntas sobre cuestiones concretas, sugerencias o críticas, utilizaremos un tono correcto en estilo y forma, siempre amable y nunca de réplica.

Ejemplo:

Un usuario critica en el SAC «El ruido de los cruceros no nos deja dormir. ¡Basta de ruidos!

Respuesta adecuada: Tomamos nota de su queja y la pasamos al responsable correspondiente. Sentimos las molestias. Saludos.

Ante mensajes dirigidos a la APB claramente ofensivos en cualquier medio, que no respetan las normas más esenciales del respeto y la convivencia o que son claramente provocadores, valoraremos no dar ninguna respuesta por parte de la APB.

4. El uso de la letra

4.1. Tipografías corporativas

En cuanto al uso de la letra, en este cuaderno se siguen las recomendaciones del *Manual de Identidad Corporativa* de la APB, que establece dos tipografías corporativas: Frutiger y New Baskerville. De ese modo, en línea con este manual de identidad, se recomienda el uso de la primera para los titulares y de la segunda para los bloques de texto, en cualquier soporte.



Ahora bien, es muy probable que las personas que redacten documentos o mensajes de la APB utilicen ordenadores PC con el paquete de Microsoft Office y, específicamente, el programa de edición de textos Word. En tal caso, se establece que la primera tipografía, recomendada para titulares (Frutiger), se podrá sustituir por una equivalente muy similar: la Arial. La segunda (New Baskerville), recomendada para los bloques de texto (resto del contenido), podrá sustituirse por la Times. Por lo tanto, la Times será la tipografía más utilizada en los contenidos de esta entidad, una tipografía con serifas (pequeños adornos en las letras), en contraste con la Arial, que reservaremos para los titulares y destacados, una tipografía de palo seco sin serifas que utilizaremos en negrita (*bold*).

4.2. Cuerpo de la letra

En relación con el cuerpo de la letra, este manual remite al *Manual de Identidad Corporativa* de la APB, que establece el tamaño de la letra en función del tipo de documento y de la posición del texto (titular, contenido, etc.). En general, el cuerpo de letra para documentos habituales como cartas y notas informativas, con la tipografía Times establecida, es de 11 o 12 puntos. En cuanto a canales como las redes sociales y la web de la APB, el cuerpo de letra ya viene predeterminado por el propio medio.

4.3. Cursivas y negritas

Existe una notable confusión en relación con el uso de las cursivas y las negritas, lo cual a menudo nos lleva a ver un uso indiscriminado de unas y de otras, así como un uso de las cursivas sin criterios claros. Por la frecuencia del uso de ambas formas en numerosos textos de todo tipo, nos ha parecido interesante establecer unas recomendaciones básicas de uso.

Cursivas: Recomendamos el uso de las cursivas en los nombres científicos latinos, en las locuciones latinas (p. ej.: *ipso facto*) y otros extranjerismos (p. ej.: *on line*), en los nombres de embarcaciones, en los títulos de libros y también en las palabras muy coloquiales o incorrectas. También para destacar citas o extractos de estas, y para textos que suelen corresponder a explicaciones de importancia secundaria, como, por ejemplo, cuando se destacan párrafos de una sentencia en un texto jurídico.

Otros usos de las cursivas son los que hacen referencia a los pies de fotos, gráficos o cuadros, que no deben llevar punto final. En las notas aclaratorias a pie de página se recomienda utilizar un cuerpo de letra menor en lugar de cursiva.

Negritas: Las utilizaremos, de manera prioritaria, en los títulos o en los titulares y en los destacados entre bloques de texto. También utilizaremos la negrita para destacar palabras y frases cortas dentro de los bloques de texto. En este último caso, debemos limitar el uso de la negrita, dado que el abuso de un recurso que quiere destacar palabras





o conjuntos de palabras conlleva que estas palabras dejen de destacar y puede crear confusión en la lectura del texto, además de un efecto estético no deseado.

5. Lenguas y modalidades

5.1. Lenguas oficiales y uso prioritario

Si bien se podrá utilizar indistintamente cualquiera de las dos lenguas oficiales de las Islas Baleares, catalán y castellano, recomendamos el uso preferente del catalán como lengua propia de esta comunidad siempre que el ámbito de difusión esté limitado a esta comunidad autónoma o que abarque otras comunidades de habla catalana y en cumplimiento de la Ley 3/1986, de 29 de abril, de Normalización Lingüística en las Islas Baleares. Dicha ley especifica en su exposición de motivos los siguientes preceptos por los que se recomienda el uso preferente del catalán por parte de la APB:

Extracto de la exposición de motivos:

Desde el siglo XIII, la lengua catalana, junto al latín para determinados usos, se convierte en la lengua de la cancillería y en la de la administración en general, así como de la predicación y de otras actividades públicas y formales; y también es la lengua usada por el pueblo como instrumento de intercomunicación social.

[...]

La Constitución española, en su artículo 3, dice que «el castellano es la lengua oficial del Estado», la cual «todos los españoles tienen el deber de conocer y el derecho de usar», que «las demás lenguas españolas serán también oficiales en las respectivas Comunidades Autónomas de acuerdo con sus estatutos» y que «la riqueza de las diferentes modalidades lingüísticas de España es un patrimonio cultural que ha de ser objeto de especial respeto y protección».

[...]

La lengua catalana y la lengua castellana son ambas lenguas oficiales de la comunidad autónoma, con el mismo rango, si bien de naturaleza diferente: la oficialidad de la lengua catalana se basa en un Estatuto de Territorialidad, con el propósito de mantener la primacía de cada lengua en su territorio histórico. La oficialidad del castellano, establecida por la Constitución en todo el Estado, se basa en un Estatuto personal, a fin de amparar los derechos lingüísticos de los ciudadanos, aunque su lengua no sea la propia del territorio.

Así, sobre la base de estas y otras consideraciones de la Ley reflejadas tanto en la exposición de motivos como en sus artículos, la APB, como organismo público responsable de la gestión de los puertos de interés general de esta comunidad autónoma, debe asumir la responsabilidad de



contribuir a la preservació, difusió i ús generalitzat de la llengua pròpia de aquestes illes, i ha de utilitzar-la de manera preferent en la comunicació, utilitzant al mateix temps el castellà, sempre que sigui possible l'ús simultani de ambdues llengües oficials.

A més, la Carta Europea de les Llengües Minoritàries o Regionals també posa de manifest la importància de protegir les llengües que s'anomenen regionals i minoritàries, fomentant el seu ús. Aquests són alguns dels apartats de la Carta que han estat ratificats pel Estat espanyol:

Article 10. Autoritats administratives i serveis públics.

[...]

3. Per lo que se refereix als serveis públics garantitzats per les autoritats administratives o per altres persones que actuen per compte d'aquelles, les parts contractants, en els territoris en què es parlen les llengües regionals o minoritàries i en funció de la situació de cada llengua i en la mesura en què ella sigui raonablement possible, s'comprometen a:

- a) velar perquè les llengües regionals o minoritàries s'emplen al prestar-se un servei; o*
- b) permetre als parlants de les llengües regionals o minoritàries presentar sol·licituds i rebre resposta en aquestes llengües.*

En [aquest enllaç](#) es pot descarregar la Llei 3/1986, de 29 d'abril, de Normalització Lingüística en les Illes Balears.

5.2. Formes pròpies del català de les Illes Balears

Es recomana l'ús de les formes pròpies del català de les Illes Balears, amb preferència sobre les formes més generals en el domini lingüístic català, tant en els temps verbals com en els substantius. No es permet l'ús salat en el llenguatge escrit formal. En trobarem més informació sobre aquestes formes i usos en el capítol IV, "*El model de la llengua*", de la part primera del *Llibre d'estil del Govern de les Illes Balears*.

Exemples:

A l'APB posam els ports al servei de la societat en lloc de *A l'APB posem els ports al servei de la societat*

Llinatge en lloc de *cognom*.

Quan no hi hagi una forma comuna en totes les Balears per anomenar un mateix concepte, preferentment utilitzarem la forma pròpia de cada illa.





Ejemplo:

En Mallorca y Menorca usaremos *batle*; en las Pitiusas, *alcalde*

5.3. Ámbitos

En general, para responder a un interesado, tendremos en cuenta lo que dice la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, en el artículo 15 “Lengua de los Procedimientos”, que indica que aunque la lengua para responder será el castellano, cuando se trate de órganos del Estado de una comunidad autónoma, se podrá utilizar la lengua cooficial de esta comunidad, tanto por parte del emisor como del receptor.

Por ello, la APB se comunicará con el interesado en la lengua en que este se dirija a la institución. En el caso de varios interesados y de discrepancia con la lengua, la APB se dirigirá al interesado en castellano.

En las redes sociales, cuando la APB es la emisora, en el ámbito de las Islas Baleares (y comunidades catalanohablantes) utilizaremos el catalán; cuando se supere el ámbito de las Islas Baleares, utilizaremos el castellano, y, por último, cuando se supere el ámbito nacional utilizaremos el inglés, sin perjuicio de otras lenguas extranjeras, dado el caso.

Ejemplo:

L’Autorità di Sistema Portuale delle Baleari dà il benvenuto alla nuova Costa Smeralda!

5.4. Textos bilingües y plurilingües

En los documentos administrativos, pliegos, expedientes, contratos, etc., se respetará siempre la lengua original en la que están escritos y no se traducirán, a fin de evitar confusiones o malentendidos debidos a la traducción.

En los materiales impresos como folletos, carteles, web y redes sociales utilizaremos preferentemente el catalán, el castellano, el inglés y el alemán, en su caso. En cambio, el catalán y el castellano serán las únicas lenguas de la Sede Electrónica, dado el carácter oficial de toda la información que se publica.

En lo referente a los textos publicados en más de un idioma, lo primero que hay que tener en cuenta es la traducción fiel de los contenidos, de manera que no se desvirtúe el significado del texto original. Además, es preciso tener presentes los aspectos relativos al soporte donde se van a publicar los textos, el espacio disponible, la claridad de visualización y las prioridades en cuanto a públicos receptores. En general, se recomienda limitar el número de idiomas para un mismo



espacio o soporte a un máximo de cuatro, entre los que siempre figurarán el catalán y el castellano.

Cuando coincidan varios idiomas en formatos como carteles, señales o similares utilizaremos la grafía para distinguir los mensajes en las distintas lenguas y con esta precedencia:

La variante de trazo normal se usará para el catalán:	Sortida
La variante de trazo negrita cursiva se usará para el castellano:	Salida
La variante de trazo negrita se usará para el inglés:	Salida
La variante de trazo cursiva para un cuarto idioma:	<i>Ausgang</i>

En las señales exteriores de los puertos, valoraremos la incorporación de otros idiomas para informar a los usuarios frecuentes de nacionalidades concretas, como el francés en el puerto de Alcúdia o el italiano en el puerto de la Savina. El ruso también es un idioma recomendado en la señalización dentro de los puertos porque lo utilizan muchos ciudadanos de la Europa del Este que desconocen el inglés, como, al margen de los turistas, tripulaciones de barcos y conductores de camiones.

Otro aspecto que es preciso tener en cuenta es la limitación de la extensión del texto cuando se trata de publicaciones bilingües o multilingües, en la proporción de menos texto cuantos más idiomas haya. Este caso resulta evidente en las posibles publicaciones en formatos con espacios reducidos como en los folletos y también en las redes sociales. En el caso de los libros, valoraremos los criterios de encargar ediciones bilingües, de incorporar las traducciones de los textos al final del libro o de hacer dos ediciones en lugar de una edición bilingüe.

6. Principios básicos y criterios para la redacción

6.1. Emisor y receptor

El primer aspecto que hay que tener en cuenta en la redacción de textos es quién se dirige a quién. Este factor será determinante para establecer el tono y el estilo.

La considerable diversidad de receptores y la variedad de los emisores obliga a establecer aquí formas concretas de redacción para cada uno de los supuestos, y se recomienda la adecuación del lenguaje a cada caso. En consecuencia, en determinados documentos utilizaremos un estilo formal, evitando usos arcaicos, para transmitir modernidad y adecuación del lenguaje a los tiempos actuales. Este sería el caso de una invitación, de una carta protocolaria o de un saludo. En cambio, en otros contextos como los de las redes sociales o la publicidad, utilizaremos un lenguaje mucho más flexible, creativo y empático, sin llegar a usar expresiones vulgares y poco apropiadas para la APB como entidad emisora.



6.2. Tratamiento

Los textos serán neutros y dirigidos a ofrecer información, sin ninguna otra connotación ni segundas interpretaciones. El tono será respetuoso hacia el receptor, sin caer en la adulación. Se debe evitar utilizar verbos que denoten sumisión como *ruego* o *suplico* por otras soluciones más actuales como *solicito*. También se deben evitar soluciones que parezcan autoritarias como *ordenamos* por otros más suavizadas como puedan ser *requerimos*.

El tratamiento general en el lenguaje administrativo será el de *señor* y *señora*, dejando otros tratamientos protocolarios restringidos a estos tipos de usos más formales.

La tipología y características específicas del receptor determinarán el tipo de tratamiento, como también lo hará la clase de documento. Como norma general, el tratamiento a los documentos dirigidos a personas será de *vós* en catalán y de *usted* en castellano.

De forma esporádica podremos tratar de *tú*, en textos protocolarios y correos electrónicos cuando el emisor lo quiera así expresamente.

En catalán, en todos estos casos utilizaremos las formas reforzadas de los pronombres débiles *me*, *te*, *se*, *en* y *us* ante verbo comenzado con consonante (*us* ante cualquier verbo).

Ejemplos:

Et faig arribar el darrer projecte aprovat pel nostre departament y no *Te faig arribar el darrer projecte*
Us volia comentar que.. / *Voldria saber si us han comunicat la notícia.*

En catalán, el uso del tratamiento de *vós* es propio de los documentos administrativos como protocolarios, tanto por tradición histórica como porque proporciona un tono de formalidad adecuado. Además, no es discriminatorio ya que se puede aplicar tanto al masculino como al femenino.

Sin embargo, se debe especificar que en canales de comunicación instantáneos, abiertos y en los que los receptores también son emisores y editores de contenidos, el tratamiento se adaptará a las características del canal. Así, no se descarta tratar de *tú*, más cercano al receptor, sin olvidar en ningún momento de la comunicación que es la APB la que habla y no la persona que redacta, con todo lo que ello supone de necesaria corrección y respeto. Esta última forma en el tratamiento, más informal, se recomienda para las redes sociales y para según qué anuncios publicitarios, por su capacidad de conectar mejor con el receptor.



En catalán, se recomienda el uso de la segunda persona del plural porque dirige el mensaje a un público más amplio a la vez que conserva un tono más formal.

Ejemplo:

Recordau fer un bon ús de les instal·lacions.

6.3. Léxico

Cuando nos dirigimos a un amplio sector de receptores, el léxico deberá tener en cuenta la comprensión mayoritaria del público. En general, utilizaremos un léxico formal pero evitaremos los ornamentos y daremos prioridad a la concisión, a la precisión y a la sencillez. Por lo tanto, evitaremos palabras rebuscadas, tecnicismos y arcaísmos.

6.4. Estructura

Para facilitar la lectura de los textos y reclamar la atención del lector, evitaremos las frases excesivamente largas, estructuraremos el texto en diferentes párrafos separados con una línea y añadiremos destacados siempre que el formato lo permita. Los espacios entre párrafos ayudan al lector a facilitar la comprensión del contenido de los textos.

En relación con la organización de los contenidos de los textos, podemos optar por los textos inductivos (la idea principal al final) o deductivos (la idea principal al principio). Los primeros son habituales en los escritos administrativos y jurídicos, donde se suele encontrar un discurso argumentativo y expositivo de los hechos.

Los textos deductivos tienen una estructura de pirámide invertida: sitúan los contenidos por orden de importancia, centran el tema en las primeras líneas y van desarrollando el discurso con ideas secundarias y otras cuestiones de menor importancia. Evitaremos, por lo tanto, las estructuras de texto en las que la idea principal queda en medio, puesto que se corre el riesgo de que el objeto del escrito quede diluido entre el texto.

7. Lenguaje no discriminatorio por razón de sexo

7.1. El masculino genérico

En catalán y castellano se considera que el masculino es el género no marcado, es decir, que los sustantivos masculinos no sólo se emplean para referirse a los individuos de este sexo, sino también, en los contextos apropiados, para designar la clase que corresponde a todos los individuos de la especie sin distinción de sexos.



El masculino genérico tiene dos puntos a favor:

- La economía lingüística. Muchas veces, las alternativas, como desdoblar cada apelación en dos géneros, es una carga del texto innecesaria.
- La concordancia gramática. Ante soluciones como el desdoblamiento sistemático, pasaría a ser mucho más complicada.

Sin embargo, las guías de lenguaje inclusivo ofrecen otros recursos para sustituir el masculino genérico:

- Sustantivos colectivos. *La ciudadanía* y no *los ciudadanos*.
- Sustantivos epicenos. *Cónyuge, persona, víctima, plantilla...*
- Sustantivos abstractos. *Presidencia, dirección, alcaldía, secretaría...*
- Paráfrasis. *El personal administrativo* y no *los administrativos*; *la clase trabajadora, la comunidad educativa...*
- Omisión del sujeto. *Pueden enviar el currículum a...* en lugar de *los interesados pueden enviar el currículum a...*
- Reformulaciones. *Tienen mucho interés* en lugar de *están muy interesados*.

7.2. La mujer como destinataria

Cuando la persona destinataria o de la que hablamos es una mujer, los textos deberían adaptarse al sexo de esta persona, como es el caso de las profesiones y los oficios (*patrona, capitana, abogada, ingeniera, consignataria, secretaria, técnica...*), de la misma forma que si hablamos de un hombre, deberían escribirse en masculino (*patrón, capitán, abogado, ingeniero, consignatario, secretario, técnico...*).

Por otro lado, no deberían utilizarse formas únicamente femeninas para designar profesiones, tareas u oficios (*mujer de la limpieza*). Se deben sustituir estas formas por otras que abarquen ambos sexos (*personal de limpieza*). Del mismo modo, no se deben dar por hecho los cargos en masculino y debe buscarse la fórmula para que los ámbitos de trabajo puedan ser utilizados por ambos sexos (por ejemplo, optaremos por rotular los despachos con carteles de *Presidencia* y *Dirección* en lugar de escribir *Presidente* y *Director*).

El Govern de les Illes Balears, el Ayuntamiento de Palma, la Generalitat de Catalunya y otras entidades como la Universitat Autònoma de Barcelona cuentan con guías con recomendaciones para evitar el lenguaje discriminatorio por razones de sexo, a disposición de todos los públicos. En estos enlaces se puede acceder a los documentos de la Gencat y de la UAB:

<http://llengua.gencat.cat/permalink/c2f7c918-5382-11e4-8f3f-000c29cdf219>



http://www.uab.cat/Document/182/479/Guia_us_no_sexista_llenguatge2.0.pdf

8. Uso de la terminología

8.1. Público en general

Dentro del ámbito de los puertos, de los faros y de la actividad de la APB en general, existe una terminología específica así como nombres abreviados de organismos que no todos los públicos conocen. Por eso, cuando redactamos textos dirigidos a todos los públicos o receptores neófitos en las actividades de esta institución, evitaremos estas palabras de difícil comprensión para estos públicos o añadiremos una definición o explicación entre paréntesis, como nota al pie u otros recursos aclaratorios posibles.

Ejemplos:

Nombres abreviados de organismos

En lugar de: El COB (IEO) convendría escribir el Centro Oceanográfico de Baleares (COB), perteneciente al Instituto Español de Oceanografía (IEO).

Tecnicismos

En lugar de escribir *El puerto contará con un nuevo sistema de cold ironing para los cruceros*, deberíamos introducir el texto *El puerto contará con un nuevo sistema de suministro eléctrico para los cruceros amarrados, conocido como cold ironing*.

8.2. Público profesional

Por otro lado, cuando el receptor es una persona o entidad que conoce el entorno de las labores de la APB, los textos deberán ser lo más precisos posible, utilizando el vocabulario específico que la redacción requiera, con los términos adecuados en cada caso.

La Generalitat de Catalunya editó en 1995 el *Diccionari de ports i costes*, que recopila la terminología representativa del ámbito de la ingeniería portuaria y costera, traducida al catalán, castellano, francés e inglés. Se puede consultar en la APBIntranet en el apartado de “Servicio lingüístico” de la pestaña “Comunicación e Imagen”, donde se encuentran otros diccionarios de interés.

8.3. Medios de comunicación

Con los medios de comunicación nos interesa especialmente llevar a cabo una tarea didáctica en relación con las actividades, con las instalaciones y con los proyectos de la APB, para que los



periodistas se hagan eco de la manera más precisa y objetiva, evitando cualquier malentendido y recordando informaciones previas. Por eso, añadiremos aclaraciones siempre que puedan ayudar a un mejor entendimiento y ahorren tiempo a los periodistas.

Ejemplo:

La exposición del concurso de pintura y fotografía de la Autoridad Portuaria de Baleares (APB) se traslada a Eivissa. Cabe recordar que esta edición ha recibido más de un centenar de obras que han participado en las tres categorías establecidas.

9. Diseño de los documentos

La unidad de todos los documentos atribuidos a la APB es de suma importancia, tanto para que los receptores puedan identificar al emisor como para mantener una identidad corporativa unificada y coherente, que transmita la imagen más adecuada de nuestra institución.

De ese modo, a fin de adecuar todo documento oficial de la APB, existen plantillas predeterminadas y con la imagen corporativa vigente para el programa Word, dentro “Documentos Words” y accediendo a “Mis plantillas”, que se van actualizando periódicamente.

10. Fechas y firmas electrónicas

Tras la implantación de la administración electrónica se plantea la cuestión de la prevalencia de la validez de la fecha en que se produce la firma digital frente a la fecha escrita en los documentos firmados electrónicamente. Al existir esta discrepancia, que puede considerarse novedosa, se establecen las siguientes pautas y consideraciones.

La firma electrónica es una garantía de diferentes aspectos como son: su autenticidad; la autoría o la identidad firmante; la vinculación entre el firmante y el texto; la integridad del texto y la detección de cualquier cambio en el documento, etc.

¿Cómo proceder según el tipo de documento?

ACTAS: Para cualquier tipo de acta, ya sea de apertura, ya sea de recepción de obras, de replanteo, etc., el documento DEBE LLEVAR UNA FECHA, y esa es la fecha en la que se realizó el acto, independientemente de las firmas electrónicas (que casi seguro serán a posteriori). No obstante, deben firmarse lo antes posible.

Por tanto, la fecha válida es la reflejada en el documento.





CONTRATOS: Hay que tener muy en cuenta la redacción del contrato. Todo contrato lleva una fecha.

El contrato se firmará electrónicamente primero por el contratista y luego por el órgano de contratación. Lo importante es la entrada en vigor de ese contrato.

En obras, el contrato entrará en vigor a partir del acta de replanteo.

En servicios y suministros, el contrato entrará en vigor normalmente a partir del acta de inicio de los trabajos u orden de inicio.

Otra posibilidad podría ser que la entrada en vigor sea después de la firma de ambas partes.

En todo caso, en cualquier contrato, la última firma digital marcará la fecha de formalización del contrato.

RESOLUCIONES Y ACUERDOS: Nos referimos a ampliaciones de plazo, prórrogas, adjudicaciones, etc.

1er. caso.

El documento no llevará fecha y por tanto, la fecha en la que se firma electrónicamente será la fecha válida del acuerdo/resolución.

2º caso

Cuando la resolución o acuerdo se firme por varias personas (p.e.: propuesta del director previa resolución o acuerdo del presidente)

El documento no llevará fecha y por tanto, la fecha en la que se firma electrónicamente por el Órgano de contratación será la fecha válida del acuerdo/resolución.

En cualquier caso, es conveniente que lo que recoja el documento refleje la realidad. En este sentido, hay que evitar muletillas habituales de los textos anteriores a la administración electrónica.

Ejemplo:

Es habitual ver todavía textos como *"En el día de hoy, los asistentes se reúnen y firman el acuerdo..."* cuando posiblemente este encuentro físico no se haya producido el día de la firma electrónica. En cambio, en un escrito alternativo, podría señalarse que: *"Los asistentes, reunidos en la fecha indicada, acuerdan los términos de este documento y firman..."*. De esta manera se está visualizando que los firmantes se reunieron y llegaron



a un acuerdo un día en concreto, aunque las firmas electrónicas tengan fechas diferentes.

Al margen de que se puedan tomar otras medidas en este sentido, puede ser aconsejable plantearse hacer visible la firma digital en algunos documentos, como también puede ser aconsejable introducir coletillas al estilo de *Documento firmado electrónicamente* o *La fecha del documento es la que aparece en la última firma electrónica*.

11. Correos electrónicos

11.1. Remitente y asunto

El correo electrónico es la herramienta que utilizamos más a menudo para comunicarnos con todo tipo de público y, tal vez por esa misma razón, no es el canal que más cuidamos. Los correos electrónicos que enviamos desde la APB deberán mantener las recomendaciones de este manual en cuanto al tono, al estilo y a la claridad en la exposición del contenido.

Deberíamos tener en cuenta que un correo excesivamente largo tiene muchas posibilidades de que el destinatario no lo lea. Antes de abrir el correo, el destinatario ve en el gestor de correo dos datos esenciales: remitente y asunto. Por lo tanto son los dos datos que debemos cuidar en primer lugar, de forma que el destinatario pueda identificar de un vistazo quién le envía el correo y en qué tema se centra el mensaje.

11.2. Corrección

Otros aspectos que es importante tener en cuenta son la necesidad formal de presentarse y de despedirse brevemente, así como el uso adecuado de la gramática y de la ortografía. Debemos utilizar siempre mayúsculas y minúsculas, nunca únicamente mayúsculas, puesto que transmiten agresividad y un uso inadecuado de la ortografía. Además, es muy recomendable revisar el texto antes de enviarlo.

Faltas de ortografía o de ortotipografía transmiten una imagen poco adecuada al receptor y no se justifican con la instantaneidad de la herramienta.

11.3. Firma institucional

Los correos enviados en nombre de la APB deben estar firmados al final con el nombre de la persona, sus datos de contacto y el puesto que ocupan en la empresa. La creación de la firma es responsabilidad única y exclusiva del trabajador de la APB.



A fin de armonizar el uso cotidiano de nuestra imagen corporativa, las firmas de los mensajes electrónicos deben adaptarse a este modelo.

Nombre Apellido Apellido

Cargo y/o Unidad Organizativa

T.: +34 971 228 150. Ext: 000 / M.: +34 000 000 000 / F.: +34 971 726 948

Moll Vell, 3-5. 07012 Palma / @PortsdeBalears

micorreo@portsdebalears.com / www.portsdebalears.com

Se debe respetar la composición, los colores, el cuerpo y la familia de las letras. Se puede variar el idioma y añadir, adaptar y eliminar información, pero respetando siempre el nombre, los apellidos, el cargo y/o la unidad organizativa y el portal web www.portsdebalears.com.

En el apartado “Manual de identidad corporativa”, dentro de “Comunicación e imagen” de la APBIntranet, existe un modelo editable para ser copiado y pegado.

Al pie de los mensajes que se envían a destinatarios externos a la APB aparece automáticamente una imagen con información corporativa de la APB. Por lo tanto, NO SE DEBE añadir a la firma ningún otro elemento: ni logotipo, ni texto, ni imagen.

11.4. Cuentas de correo

Es importante utilizar siempre la cuenta de correo adecuada para cada destinatario y circunstancia, diferenciando entre cuentas personales corporativas y cuentas de una unidad organizativa concreta. Las cuentas con el dominio @portsdebalears.com son de uso exclusivo corporativo. Se debe evitar usar este dominio para temas personales.

11.5. Protección de datos

Cuando se envíe un mismo correo electrónico a más de un destinatario, como es el caso de las convocatorias de prensa o avisos a usuarios, deberemos prestar especial atención y utilizar la copia oculta (CCO) para no incumplir ningún aspecto de la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y Garantía de los Derechos Digitales (LOPD-GDD).

12. Convocatorias, comunicaciones y dosieres de prensa

12.1. Convocatorias



Las convocatorias de prensa deberán ser breves y aportar la información de forma muy clara. El primer texto será un titular breve, con un máximo de dos líneas, que expondrá el motivo principal de la convocatoria. A continuación, se destacarán tres datos esenciales: día, lugar y hora y, en su caso, quien ofrecerá declaraciones a la prensa.

A continuación, el texto comenzará añadiendo la información básica para despertar el interés de los medios de comunicación, dará la información necesaria relativa al acto y las posibles indicaciones que haya que aportar a los medios. El texto se distribuirá en párrafos cortos, separados con espacios. El documento cerrará con la firma de *Gabinete de Prensa Autoridad Portuaria de Balears* y con los elementos de imagen corporativa de la APB vigentes.

11.2. Comunicaciones: noticias, notas de prensa y comunicados

Debemos diferenciar entre noticias, notas de prensa y comunicados. Las noticias son informaciones de interés general dentro del ámbito portuario y pueden hacer referencia a temas muy diversos. Las notas de prensa hacen referencia a avisos de servicio público dirigidos a los medios de comunicación. Utilizamos los comunicados para informaciones de carácter más oficial o solemne.

Las noticias deben cumplir dos objetivos prioritarios: explicar los hechos o los temas de los que informan y despertar el interés de los periodistas destinatarios de la información para que la publiquen en sus medios. Por ese motivo daremos mucha importancia al titular, buscando la síntesis de la noticia y su valor más destacable. En general, tanto el titular como el resto del contenido de la noticia deben enfocarse al lector más que al periodista, facilitando así la labor de los comunicadores. Con una redacción enfocada al lector, el periodista puede limitarse a “copiar y pegar” el texto total o parcialmente.

Por otro lado, el cuerpo de texto de la noticia se dividirá en párrafos cortos, de un máximo de 6 líneas cuando sea posible, separados entre sí por un espacio. El texto irá desarrollando la información de modo que los aspectos más importantes o notables se sitúen en primer lugar: información sobre el servicio seguido de la explicación adicional. En general, hay que evitar una longitud de las noticias superior a una cara de una página o a 500 palabras. Se considera adecuada una extensión de 300 palabras.

El procedimiento para que la noticia llegue a los medios de comunicación consistirá en publicarla en la página web de la APB y en enviar el enlace a la base de datos de los correos electrónicos, con un texto que describa brevemente el contenido de la noticia. Posteriormente, publicaremos en nuestras redes la noticia con su enlace correspondiente.

Algunos ejemplos de noticias de la APB son las que hacen referencia a licitaciones, adjudicaciones, remodelaciones de espacios portuarios, mejoras en los servicios al público, actos



protocolarios, exposiciones, colaboraciones y cualquier actividad promovida por la institución o en la que participa.

Las notas de prensa son avisos breves dirigidos a los medios de comunicación para que informen a sus públicos. Generalmente se trata de informaciones de servicio que afectan a la totalidad o a parte de los usuarios del puerto, como cortes de tráfico, cierre de los puertos, suspensión temporal de los servicios, entre otros. En la nota de prensa hay que añadir en el pie los datos de contacto para ampliar información o aclarar dudas.

Estos datos pueden ir directamente en el texto del correo electrónico o en un documento adjunto con la imagen corporativa vigente de la APB. Al margen de enviarlas a los medios de comunicación, utilizaremos las redes sociales de la APB para publicar estas notas y llegar también al máximo posible de usuarios.

Los comunicados tienen a menudo un carácter inmediato y un contenido puramente informativo ante situaciones excepcionales. Los utilizamos para informar oficialmente de nombramientos de nuevos cargos relevantes, de la posición oficial ante un conflicto, de la solución a una situación de emergencia, etc. Los comunicados no utilizarán, por lo tanto, un lenguaje persuasivo, sino que se limitarán a comunicar hechos determinados o expondrán un posicionamiento oficial.

El procedimiento para hacer llegar los comunicados a los medios de comunicación es el envío del comunicado a través del correo electrónico como documento adjunto o en el cuerpo del correo electrónico, aunque para determinados comunicados de hechos puntuales utilizaremos las redes sociales de la APB, de manera única o adicional, especialmente Twitter, por su inmediatez y su carácter más oficial.

12.3. Dosieres de prensa

Cuando la información que hay que hacer llegar a los medios requiere un espacio mayor del que puede incluir un A4 de aproximadamente 500 palabras, podemos pensar en la elaboración de un dossier de prensa, que podrá ser más extenso e incluir varias páginas.

El dossier de prensa puede utilizarse para entregar en mano a los periodistas en un determinado acto o puede enviarse a los medios en formato digital. Este dossier deberá seguir las recomendaciones del *Manual de Identidad Corporativa* de la APB en cuanto a su maquetación y podrá incluir, además de textos explicativos, fotografías, ilustraciones, esquemas, gráficos y otros recursos visuales posibles.

Siempre que este dossier de prensa deba entregarse impreso en papel, daremos prioridad al papel reciclado y/o ecológico y su encuadernación será sencilla, a menudo grapado y dentro de una carpeta de la APB será suficiente para conseguir una presentación correcta.





El dossier de prensa se podrá entregar también en formato electrónico, incluido dentro de un lápiz de memoria USB u otro soporte de almacenamiento, lo cual es positivo porque supone un ahorro de papel y, por tanto, es sostenible medioambientalmente.

El dossier de prensa también se podrá publicar en la página web de la APB, a fin de que los medios de comunicación accedan al documento y puedan extraer contenidos, tanto de textos como de fotografías u otros recursos visuales como los gráficos.

13. Errores frecuentes

13.1. Topónimos, grafías y uso de mayúsculas

Los nombres oficiales de los puertos de interés general que gestiona la APB, establecidos en el anexo 1 del *Texto Refundido de la Ley de Puertos del Estado y de la Marina Mercante*, son los siguientes:

port de Palma	puerto de Palma
port d'Alcúdia	puerto de Alcúdia
port de Maó	puerto de Maó
port d'Eivissa	puerto de Eivissa
port de la Savina	puerto de la Savina

(https://legislacion.vlex.es/vid/legislativo-refundido-puertos-mercante-327646949#section_159)

Sin embargo, cuando utilicemos los nombres de los puertos en ámbitos donde utilicemos el inglés o el alemán, como es el caso de los portales web, las redes o las ferias internacionales, utilizaremos los nombres de los puertos sin acentos y con la versión más reconocida en todo el mundo: *Palma, Alcudia, Mahon, Ibiza y la Savina*.

Tanto en catalán como en castellano, los nombres de los puertos deben escribirse con la palabra *puerto* en minúscula y el nombre propio geográfico en mayúscula, conservando la toponimia original. Esto es debido a que la palabra *puerto* no forma parte del nombre propio: el topónimo es únicamente el nombre de la localidad. Por lo tanto, escribiremos, cuando no es principio de frase: *port de Palma* / *puerto de Palma*, *port d'Alcúdia* / *puerto de Alcúdia*, *port de Maó* / *puerto de Maó*, *port d'Eivissa* / *puerto de Eivissa* y *port de la Savina* / *puerto de la Savina*.

Cabe una mención especial a aquellos genéricos que sí forman parte del nombre propio, como es el caso del núcleo urbano de *Puerto de Alcúdia*. En este caso debemos prestar especial



atención, puesto que hay que diferenciar cuando nos referimos a la instalación portuaria (puerto de Alcúdia) y cuando hacemos referencia a la localidad (Puerto de Alcúdia).

El uso de las mayúsculas no sigue siempre los mismos patrones en catalán que en castellano. Mientras que el catalán es más propenso a utilizar minúsculas, el castellano opta por emplear las mayúsculas en más casos. No obstante, debemos seguir la misma regla tanto en catalán como en castellano al escribir lugares comunes en los puertos como, por ejemplo, muelles Comerciales / *molls Comercials*, dique del Oeste / *dic de l'Oest* o paseo Marítimo / *passeig Marítim*.

13.2. Los cargos, con minúscula inicial

Los nombres de los cargos, como *presidente*, *ministro*, *director*, *secretario general*, *fiscal general* y términos similares —tanto en castellano como en catalán— se escriben con minúscula inicial por tratarse de sustantivos comunes.

Aunque el *Diccionario panhispánico de dudas* indicaba que se podía usar mayúscula inicial cuando se hacía referencia a una persona concreta que ejerce un cargo de este tipo, sin mención de su nombre propio, ahora las Academias de la Lengua recomiendan en la nueva edición de la *Ortografía de la lengua española* el uso de minúsculas en toda circunstancia, se trate o no de este tipo de alusión.

13.3. Uso del artículo en nombres de localidades o lugares

Cuando nos referimos a nombres de localidades o a otros lugares (topónimos en catalán) formados por un sustantivo precedido por un artículo (estándar o salado), este artículo se escribirá en minúsculas, a excepción, como es lógico, de los principios de frase.

Ejemplo:

la Savina, la Mola, el Botafoc, el Cós Nou

Para más información sobre la grafía de los topónimos de las Baleares y para consultar la relación de estos nombres de lugares, se dispone de estos recursos:

Normativa oficial toponímica i antroponímica (Universitat de les Illes Balears)

Nomenclàtor Toponímic de les Illes Balears (NOTIB) (Universitat de les Illes Balears i Institut d'Estudis Catalans)





13.4. Errores frecuentes en topónimos de Menorca y las Pitiusas

En los escritos redactados por el personal de la APB solemos encontrar dos errores muy frecuentes que hacen referencia a topónimos de Menorca y de las Pitiusas

Acento diacrítico: En el puerto de Maó encontramos el topónimo *el Cós Nou*, que hace referencia al lugar donde se celebraban las carreras de caballos (*coso*, en castellano). En *Ortografia catalana* del Institut d'Estudis Catalans editada el año 2017 se hace una buena reducción de la relación de palabras que tradicionalmente habían llevado tilde diacrítica. En los topónimos, en cambio, la tilde diacrítica se mantiene en algunas palabras, como es el caso de *Cós*.

Por lo tanto, debemos escribir siempre *el Cós Nou*, con tilde diacrítica y conservando el artículo determinado, tanto si escribimos en catalán como si lo hacemos en castellano: *muelles del Cós Nou*, *estación marítima del Cós Nou*, *varadero del Cós Nou*, etc.

Artículo determinado: Otro error muy frecuente es no respetar el artículo determinado de los topónimos de Eivissa y Formentera, que forman parte indisoluble de los nombres. En consecuencia, no es correcto escribir *Botafoc*, sin el artículo determinado anterior *el*; debemos escribir siempre *el Botafoc*. Y como este, debemos evitar errores habituales como los siguientes:

- el dique del Botafoc (y no: el dique de Botafoc)
- los muelles del Botafoc (y no: los muelles de Botafoc)
- el faro del Botafoc (y no: el faro de Botafoc)
- el faro dels Penjats (y no: el faro de Penjats)
- el faro de la Conillera (y no: el faro de Conillera)
- el faro del Moscarter (y no: el faro de Moscarter)
- el faro del Vedrà (y no: el faro de Vedrà)
- el faro de la Mola (y no: el faro de Mola)
- etc.

I) PLAN DE COMUNICACIÓN DIRECTA A GRUPOS DE INTERÉS ESTRATÉGICO (PCDGIE)

1. Introducción



1.1. Punto de partida

En los últimos años, la Autoridad Portuaria de Baleares (APB) ha dedicado muchos esfuerzos, tanto económicos, de tiempo como personales a dar a conocer su gestión a la opinión pública y que esta sea reconocida de acuerdo a nuestros valores.

No obstante, se observa que estos esfuerzos a menudo no obtienen los objetivos deseados. Incluso a veces consiguen el efecto contrario, tanto en los medios de comunicación como en el seno de los grupos de interés de la APB.

Por este motivo, este Plan de Comunicación Directa a Grupos de Interés Estratégico (PCDGIE) se proyecta como una actuación de comunicación dirigida a líderes de opinión y/o grupos de influencia, con el fin de divulgar un mensaje único articulado por la APB y combatir el desconocimiento de esta, generalizado incluso entre sectores y agentes cercanos. Asimismo, se persigue obtener *feedback* de estos grupos de interés para poder conocer sus inquietudes, demandas o prejuicios hacia nosotros.

1.2. Objetivos del plan

El objetivo de esta estrategia es conseguir un contacto personal entre los responsables de la APB y sus equipos con los representantes de los distintos grupos de interés, teniendo en cuenta la renovación habitual y continua de cargos que se producen tanto en un lado como en otro. A partir de este primer contacto, si es de interés de la APB, se propician más encuentros con el fin de crear una relación más cómplice entre los interlocutores.

2. Estrategia

2.1. Qué información se va a comunicar (mensaje)

No es necesario extenderse en este punto, puesto que el mensaje va dirigido a unos grupos que ya tienen relación con la APB y conocen a grandes rasgos a qué se dedica y qué pretende. Lo que sí se plantean son unas ideas-fuerza en las que incidir en esta estrategia.

- La APB como una facilitadora de espacios portuarios (infraestructuras) para el desarrollo de la actividad socioeconómica y turística.
- La intención de la APB de ser vista como una entidad técnica y con un bajo perfil político.
- Buscar la complicidad de los interlocutores para que se conviertan en divulgadores de nuestro mensaje.



2.2. A quién se va a comunicar (públicos objetivos)

Este plan se dirige básicamente a los públicos secundarios, que son aquellos de los niveles 1 y 2 que hemos enunciado en el apartado [B\) 4. Relaciones.](#)

Son los que tienen una relación de proximidad o incluso de complicidad, que pueden ayudar a llegar al público principal siendo prescriptores de la institución. Son principalmente administraciones públicas, clientes, proveedores y agrupaciones económicas y sociales, además del personal de la misma APB.

Recordemos que en el nivel 1 se sitúan aquellos con quien la APB tiene una relación de continuidad y proximidad y que pueden ser buenos prescriptores de su comunicación, como el personal de la APB, Puertos del Estado, los miembros del Consejo de Administración, los principales clientes y usuarios del puerto, medios de comunicación local, etc.

En el nivel 2 se sitúan aquellos con quienes la APB mantiene un contacto puntual pero que, eventualmente, podrían pasar a ser considerados grupos de nivel 1, como son organismos estatales como la AEMET, Cuerpos de Seguridad del Estado, el Ejército, Salvamento Marítimo, asociaciones de comerciantes, colegios oficiales, universidades, partidos políticos, etc.

A modo de ejemplo, esta es una relación de algunos grupos de interés estratégico con los que ya se ha aplicado el PCDGIE:

- Asociación Empresa Familiar
- Asociación para el Progreso de la Dirección (APD)
- CAEB
- Cambra de Comerç
- Círculo de Economía
- Círculo Mallorquín
- Colegio Oficial de Abogados
- Colegio Oficial de Arquitectos
- Colegio de ICCP-Demarcación de Costas
- Comandancia General de Baleares
- Consulados
- Diario de Mallorca
- Empresarios franceses (a través del consulado)



- ESADE
- Gerencia Urbanismo de Palma
- GP Ciudadanos
- GP MÉS per Mallorca
- GP Mixte
- GP Partit Popular
- GP Socialista
- Grupo Serra
- Pimem
- Etc.

2.3. A través de qué medios (canales)

En esta estrategia de comunicación se recomienda el contacto personal y oral, más efectiva en estos casos por cuanto posibilita un entorno de confianza entre el emisor (APB) y receptor (grupo de interés). En este aspecto valoraremos sobre todo las cualidades comunicativas del líder o principal responsable de llevar a cabo esta estrategia, puesto que conviene reforzar aquellos aspectos positivos de su talante comunicador y, por el contrario, evitar dejarlo expuesto en aquellos campos donde flaquea.

Podemos diferenciar, eso sí, encuentros individuales o colectivos. En ambos casos distinguimos por la formalidad en los que se producen estos.

Entrevistas formales: Se organizan bien directamente por personal de la APB, bien se encarga a terceras personas, como empresas de consultoría, asesoría o auditoría. Una vez establecidos los representantes de los grupos de interés con los que se quiere contactar, se establece el cuestionario o asuntos a tratar, documentación necesaria, así como el lugar y el formato de encuentro.

Aquí hay que valorar que, si lo que buscamos es sinceridad por parte de los grupos de interés, es recomendable que la labor la realice alguien ajeno a la APB para que el encuentro sea más neutral. Por el contrario, si lo que se persigue es más persuasión en los temas a tratar, puede ser más aconsejable un contacto directo con reponsables del puerto.

También es conveniente valorar el lugar y el ambiente en el que se decide llevar a cabo la entrevista: la predisposición de colaboración no sera igual por parte del representante del grupo de interés si el lugar elegido es su territorio, las dependencias de la APB o se trata de un terreno neutral.



En esta modalidad se precisará un informe o *memorandum* por escrito de las conclusiones de las entrevistas en el que se detallen las demandas e inquietudes del entrevistado, acuerdos y propuestas alcanzadas y la percepción del entrevistador por cuanto deje reflejadas las impresiones u observaciones que considere relevantes para próximas acciones.

Coloquios informales: se recomienda esta modalidad para grupos de mediano o gran tamaño, entre 4 y 60 personas aproximadamente. Constará de dos actos: visita a las instalaciones del puerto y/o faro elegido, y un coloquio en un ambiente distendido.

Participan directamente representantes de la APB elegidos por su cargo y/o conocimiento de los temas a tratar. Los invitados a la visita se irán colocando en los asientos —ya sea embarcación o vehículo terrestre— mientras que los componentes del equipo de la APB se irán distribuyendo estratégicamente entre estos. Se aconseja disponer de planos en formato folleto con información general de la APB y específica de la instalación a visitar.

Se iniciará el trayecto recorriendo las principales zonas a visitar, mientras que uno de los componentes del equipo de la APB asume el papel de orador y desarrolla la explicación de forma sintética, clara y amena, en voz alta y ayudado por megafonía si es preciso. El resto del equipo apoyará el relato, bien con intervenciones en público, bien con comentarios a los asistentes más cercanos, con el objetivo de esclarecer dudas o insistir en aquellas cuestiones estratégicas para la APB.

En este primer acto se prioriza la divulgación de información general, la exposición ágil de datos y la coordinación de la exposición con el recorrido de la embarcación. El ritmo de la exposición corre a cargo del orador, que es quien también moderará las intervenciones del resto del equipo y las preguntas de los asistentes.

Una vez finalizado el recorrido, se procederá a un almuerzo, cena o refrigerio según se considere y, al igual que en la primera fase, los componentes del equipo de la APB actuarán de forma activa y estratégica situándose entre los invitados, alternando la distensión con la transmisión de los mensajes acordados previamente.

El representante de la APB quien tenga asignado liderar el coloquio, requerirá la atención de los asistentes y presentará en público a los componentes de su equipo, quienes asumirán el papel de orador por turnos, aportando contenido al debate desde las funciones que le sean asignadas.

Los objetivos son, por una parte, buscar un clima de distensión y acercamiento que facilite la introducción de explicaciones y argumentos, que redunden en potenciar los



mensajes estratégicos de la APB y, por otra, la de propiciar la relación directa entre los asistentes para facilitar contactos posteriores.

Al finalizar, se recomienda dejar por escrito las impresiones de cada uno de los componentes del equipo en un documento donde se valore la idoneidad del encuentro, la predisposición de los componentes del grupo de interés, el grado de satisfacción percibido por estos y, en definitiva aquellos aspectos que puedan servir para tener una percepción del nivel de éxito de la acción comunicativa, para poder compararla con otras en el futuro.

En ambos casos, en las entrevistas formales y en los coloquios informales se debe plantear la conveniencia o no de obsequiar a los componentes del grupo de interés con algún presente corporativo, como por ejemplo, un libro, una corbata un pañuelo o algo por el estilo.

Redactado

Raimond Jaume Jaume
Relaciones Institucionales y Comunicación

Vº Bº

Jorge Vallespir Badia
Jefe de División de Recursos Humanos

Aprobado

Juan Carlos Plaza Plaza
Director



Ports de Balears



Autoritat Portuària de Balears

ANEXO IV – INFORME “STOP & GO”

Autoridad Portuaria de Baleares

Informe Stop and Go

Diagnóstico

Facebook

- **Seguidores:** En el primer trimestre del 2021 había 3,217 seguidores, y para el cuarto trimestre del 2023 aumentó a 3,858. Esto representa un crecimiento del 19.9% en tres años, con un promedio anual de 6.6%. La cantidad de posts disminuyó en 2023 respecto al 2021.
- **Impresiones:** Pasaron de 275,522 en 2021 a 665,392 en 2023. Un crecimiento del 141.5% en tres años, con un promedio anual de 47.2%.
- **Interacciones:** Las interacciones crecieron de 15,588 en 2021 a 22,177 en 2023. Esto representa un crecimiento del 42.3% en tres años, con un promedio anual de 14.1%.

Twitter

- **Seguidores:** En el primer trimestre de 2021 había 7,058 seguidores, mientras que para el cuarto trimestre de 2023 la cifra ascendió a 7,500. Esto equivale a un crecimiento del 6.3% en tres años, con un promedio anual de 2.1%. La cantidad de tweets disminuyó en 2023 respecto al 2021.
- **Impresiones:** Pasaron de 387,402 en 2021 a 95,253 en 2023, mostrando una fuerte disminución de impresiones.
- **Interacciones:** Las interacciones disminuyeron considerablemente de 4,503 en 2021 a 1,852 en 2023.

Instagram

- **Seguidores:** Pasaron de 1,500 en el primer trimestre de 2021 a 2,411 para el cuarto trimestre de 2023. Un crecimiento del 60.7% en tres años, con un promedio anual de 20.2%.



- **Impresiones:** Pasaron de 97,606 en 2021 a 363,980 en 2023. Esto representa un crecimiento del 272.9% en tres años, con un promedio anual de 90.9%.
- **Interacciones:** Las interacciones crecieron de 2,788 en 2021 a 3,038 en 2023, un crecimiento del 9% en tres años.

LinkedIn

- **Seguidores:** Los seguidores aumentaron de 1,043 en el primer trimestre de 2021 a 1,701 para el cuarto trimestre de 2023. Esto representa un crecimiento del 63% en tres años, con un promedio anual de 21%.
- **Impresiones:** Pasaron de 67,151 en 2021 a 69,067 en 2023. Esto representa un crecimiento modesto en tres años, sugiriendo que el alcance en LinkedIn se ha mantenido relativamente estable.
- **Interacciones:** Las interacciones crecieron de 4,270 en 2021 a 4,944 en 2023. Esto representa un crecimiento del 15.8% en tres años.

YouTube

- **Seguidores:** El canal de YouTube de la APB pasó de 200 suscriptores en el primer trimestre de 2021 a 450 suscriptores para finales de 2023. Esto representa un crecimiento del 125% en tres años.
- **Visualizaciones:** Las visualizaciones aumentaron de 10,000 en 2021 a 25,000 en 2023. Esto indica un incremento notable del 150% en el número de personas que ven los videos publicados.
- **Interacciones:** Las interacciones en YouTube crecieron de 500 en 2021 a 1,100 en 2023, un aumento del 120%.

Web "Ports de Balears"

- **Visitas:** La web "Ports de Balears" tuvo un aumento de visitas del 35% en tres años, con una media anual de crecimiento del 12%.
- **Duración de las visitas:** La duración promedio de las visitas pasó de 3 minutos en 2021 a 3.5 minutos en 2023, lo que indica un ligero incremento en el tiempo que los usuarios pasan en el sitio.

Intranet

- **Usuarios activos:** Los usuarios activos de la Intranet de la APB aumentaron un 20% en tres años.
- **Uso promedio:** El uso promedio de la intranet pasó de 1 hora semanal en 2021 a 1.5 horas en 2023.

Web "Fars de Balears"

- **Visitas:** Las visitas a la web "Fars de Balears" crecieron un 45% en tres años.
- **Duración de las visitas:** La duración promedio de las visitas se mantuvo constante en 2 minutos.

Conclusiones:

- **Facebook:** La plataforma muestra un crecimiento moderado de seguidores e impresiones, aunque la interacción creció lentamente.
- **Twitter:** Hubo una disminución significativa en las impresiones e interacciones, sugiriendo una menor participación en esta plataforma.
- **Instagram:** Instagram experimentó el crecimiento más fuerte en seguidores e impresiones, pero la interacción no creció al mismo ritmo.
- **LinkedIn** experimentó un crecimiento significativo en seguidores y una mejora modesta en impresiones e interacciones. Esto indica que la red sigue siendo relevante para el público objetivo de la APB, aunque es probable que se necesiten estrategias más dinámicas para mejorar el compromiso en la plataforma.
- El crecimiento significativo en seguidores, visualizaciones e interacciones en **YouTube** sugiere que la audiencia está interesada en el contenido multimedia relacionado con los puertos y las actividades de la APB. Es una plataforma clave para difundir información audiovisual.
- La web "**Ports de Balears**" muestra un crecimiento constante en visitas y en la duración de las mismas, lo que indica un interés constante por parte de los usuarios en la información que se publica.



- El uso de la **Intranet** ha crecido moderadamente en tres años. Esto podría deberse a una mayor adopción por parte del personal para obtener información interna.
- A pesar de un crecimiento notable en visitas para la web "**Fars de Balears**", el tiempo de permanencia no ha aumentado, lo que podría indicar que los usuarios encuentran la información que necesitan rápidamente o que el contenido no logra mantener su interés por más tiempo.

Visión general:

La Autoridad Portuaria de Baleares (APB) ha mantenido una **presencia digital constante y moderada**, reflejando una **estrategia que apunta a "estar presente, pero no ser significativos"**. Esta postura se evidencia en su actividad digital, que ha crecido de manera progresiva sin realizar apuestas excesivamente arriesgadas en el entorno digital.

El enfoque de la APB en las redes sociales y plataformas web ha permitido mantener una **conexión básica con su audiencia**, con un crecimiento y una participación que reflejan un **enfoque cuidadoso y centrado en la información relevante para su comunidad**. La actividad moderada en sus redes sociales y sitios web sugiere una estrategia dirigida a ofrecer información valiosa sin saturar a la audiencia con contenido innecesario.

En resumen, la APB ha logrado mantenerse dentro del universo digital con una **estrategia cautelosa y bien medida**, adaptándose a las necesidades informativas de su audiencia y manteniendo una presencia confiable en el entorno digital.

Tendencias

- **Contenido generado por usuarios (UGC):** Las marcas están maximizando el potencial del contenido generado por los usuarios para **generar confianza y autenticidad con su audiencia**. **Testimonios, reseñas y contenido visual compartido** por los consumidores son clave para la estrategia de marketing digital.



- **Enfoque en la privacidad:** A medida que la preocupación por la privacidad de los datos crece, **las empresas deben ser más transparentes** sobre cómo gestionan los datos y obtener el consentimiento explícito de los usuarios para evitar posibles problemas legales y de reputación.
- **Expansión de los videos cortos:** Plataformas como TikTok, Youtube e Instagram Reels están llevando el **contenido de video corto** a nuevas alturas, empujando a las marcas a adaptar su enfoque de contenido para ser más breve y atractivo en poco tiempo.
- **Experiencias interactivas:** Las marcas están innovando con **experiencias más inmersivas e interactivas**, como el comercio en vivo y la realidad aumentada, para mejorar la conexión con sus clientes.
- **Optimización móvil:** La navegación y las compras a través de dispositivos móviles continúan aumentando, lo que obliga a las empresas a **diseñar sitios web y aplicaciones móviles** para brindar la mejor experiencia de usuario posible.
- **IA y automatización:** La inteligencia artificial y la automatización están transformando la forma en que las empresas personalizan el contenido, mejoran el soporte al cliente y automatizan tareas repetitivas, logrando mayor eficiencia.
- **Marketing conversacional:** Los **chatbots y asistentes virtuales** permiten respuestas rápidas y personalizadas, mejorando la experiencia del cliente y facilitando el soporte.
- **Sostenibilidad y responsabilidad social:** Las empresas se esfuerzan cada vez más en demostrar **prácticas sostenibles y responsabilidad social** para alinearse con los valores de sus clientes.
- **Bajada en visitas a páginas webs:** La irrupción de la IA, como los chatbots, está impactando la forma en que los usuarios buscan y consumen información, disminuyendo las visitas a las páginas web tradicionales.
- **Bajada en el uso de Twitter:** El comportamiento errático de la empresa desde la adquisición de Elon Musk ha provocado una **disminución en el uso de la plataforma**, lo que afecta su capacidad para ser un canal de marketing eficaz.
- **Incremento inesperado del uso de newsletters:** Las newsletters están ganando popularidad como una **fuentes fiable de información seria**, lo que proporciona a las empresas un canal valioso para comunicarse directamente con su audiencia.



- **Potenciación de LinkedIn:** La caída en el uso de Twitter ha hecho que LinkedIn se convierta en el **principal canal para comunidades profesionales y de negocios**, impulsando el intercambio de información más seria y relevante.
- **Futuro incierto para TikTok:** Las amenazas de prohibición o venta de TikTok en los Estados Unidos crean **incertidumbre sobre el futuro de la plataforma**, lo que podría afectar su popularidad global.
- **Poca implantación de Threads:** El lanzamiento de Threads, la plataforma de Meta destinada a competir con Twitter, ha tenido un impacto limitado, y no ha logrado una adopción significativa hasta ahora.

Recomendaciones

A. Coordinación y sinergias

- **Colaboración entre proyectos:** Si la APB decide trabajar con múltiples proyectos digitales por separado, recomendamos coordinar los esfuerzos para que los activos de cada proyecto se aprovechen mutuamente. Esto implica compartir conocimientos, recursos y estrategias para asegurar una coherencia en toda la presencia digital.

B. Analítica y Seguimiento

- **Plan estratégico de comunicación:** Desarrollar un plan estratégico que detalle cómo se manejará la comunicación digital, con métricas claras y recomendaciones para las tareas del community manager.
- **Herramientas de seguimiento de proyectos:** Implementar herramientas que permitan el seguimiento eficaz de los proyectos. Diseñar un plan que establezca objetivos específicos.
- **Indicadores y acuerdos de servicio (SLAs):** Definir indicadores y acuerdos de servicio medibles, y proponer objetivos concretos junto con formas de medirlos.
- **Estrategias basadas en canales:** Crear estrategias específicas para cada canal utilizado, considerando el tipo de contenido y audiencia.



- **Sinergias entre canales:** Identificar y aprovechar oportunidades de sinergia entre los diferentes canales digitales para optimizar el alcance y la interacción.
- **Relación de herramientas:** Crear un inventario de las herramientas utilizadas para optimizar su uso y asegurar la coherencia en las operaciones.

C. Acción digital

- **Plan de comunicación en línea:** Desarrollar un plan de comunicación online detallado y un plan de proyecto para orientar la estrategia.
- **Modelo de seguimiento y relación:** Establecer un modelo de seguimiento que permita evaluar la eficacia de las acciones y mantener una relación con la audiencia.
- **Sinergias con analítica:** Alinear las estrategias de acción digital con las de analítica para maximizar los beneficios mutuos.
- **Modelo de relación:** Establecer un modelo de relación claro para el equipo que gestione la comunicación digital.
- **Estrategias y objetivos:** Diseñar estrategias que aborden los objetivos a corto y largo plazo para impulsar el crecimiento de la APB.
- **Posicionamiento:** Definir el posicionamiento digital de la APB, asegurando que se alinee con la imagen general de la organización.
- **Objetivos de crecimiento y tácticas:** Establecer objetivos claros de crecimiento y las tácticas necesarias para lograrlos, incluyendo la diversificación de contenido y el uso de nuevas plataformas.
- **Herramientas y coordinación:** Estandarizar el uso de herramientas para asegurar la eficiencia en la gestión de los activos digitales y fomentar la colaboración entre equipos.

Adicional

- **Monitoreo continuo:** Implementar un proceso de monitoreo continuo para evaluar la efectividad de la presencia digital y ajustar las estrategias según sea necesario.



- **Capacitación del personal:** Invertir en la capacitación del personal para que puedan aprovechar al máximo las herramientas digitales y estrategias emergentes.
- **Innovación constante:** Fomentar una cultura de innovación para mantener la estrategia digital de la APB a la vanguardia de las tendencias tecnológicas y de marketing.
- **Sistemas de alerta temprana mediante webapp:** Implementación de un sistema de alertas reputacionales para la APB en el que los responsables del proyecto tengan acceso 24/7 los 365 días del año para que se informe a los mismos de posibles alarmas reputacionales relacionadas con la Institución y/o sus directivos.

Referencias

- Presentación para la nueva Dirección de la APB (<https://k1t.eu/35shj>)
- Memoria Trianual (<https://k1t.eu/og9u5>)
- Presentación de empresa (<https://k1t.eu/21lea>)
- Informe reputacional APB (<https://k1t.eu/l3uyv>)
- Informe de actividad de la APB (<https://k1t.eu/54vd8>)



ANEXO V – MANUAL DE REDACCIÓN Y ESTILO PARA LA COMUNICACIÓN ESCRITA DE LA APB

Manual de redacció y estilo para la *comunicación* *escrita*



Ports de Balears



Autoritat Portuària de Balears

Índice

1. Introducción	3
2. Consideraciones generales	4
3. El tono de la comunicación	5
4. El uso de la letra	6
5. Lenguas y modalidades	8
6. Principios básicos y criterios para la redacción	11
7. Lenguaje no discriminatorio por razón de sexo	13
8. Uso de la terminología	15
9. Diseño de los documentos	16
10. Fechas y firmas electrónicas	17
11. Correos electrónicos	19
12. Convocatorias, comunicaciones y dosieres de prensa	21
13. Errores frecuentes	23

1. Introducción

1.1. ¿Por qué un manual de estilo?

El objetivo de este manual de estilo es contribuir a unificar la imagen de la Autoridad Portuaria de Baleares (APB) en sus comunicaciones escritas, de manera que los mensajes conserven una uniformidad. Esta uniformidad posibilitará que la identidad corporativa de la APB se transmita a todas las comunicaciones escritas, de manera que los mensajes se perciban como propios de esta entidad, junto con otros elementos identificativos de carácter gráfico y visual.



El manual no pretende limitar la creatividad de los emisores, sino convertirse en una herramienta útil para todas las personas que deban comunicarse con diferentes receptores en nombre de la APB. Por eso, lo que este documento establece son orientaciones generales y abiertas, siempre con vocación de evolución, ampliación y revisión constantes, que sientan unas bases muy amplias y ofrecen un enfoque de carácter práctico, con el objetivo de facilitar la labor de los equipos y profesionales de la comunicación de la APB.¹

1.2. ¿A quién va dirigido?

Este manual va dirigido a todas las personas que se comunican por escrito en nombre de la APB. Otras formas de lenguaje, como el oral, no se incluyen en este manual (declaraciones, entrevistas, discursos...), aunque algunas orientaciones, tales como las relativas al tipo de contenidos, lenguaje y tono de la comunicación, son igualmente aplicables al lenguaje oral.

Cualquier profesional de la APB que participe en la comunicación escrita de la entidad con los diferentes públicos con los que la APB se relaciona puede hallar en este manual unas directrices básicas que debe respetar y mantener.



1. Este manual está contenido en el *Plan Director de Comunicación* de la Autoridad Portuaria de Baleares, aprobado por Dirección en abril de 2021.

1.3. ¿Cuáles son sus aplicaciones?

Las aplicaciones son muy diversas y hacen referencia a cualquier tipo de canal y soporte mediante el cual la APB se comunica con sus distintos grupos de interés: usuarios, clientes, empleados, proveedores, instituciones locales, sociedad civil y Estado. De este modo, elementos como cartas, invitaciones, convocatorias de prensa, notas informativas, dossiers de prensa, boletines, publicaciones en las redes sociales, anuncios, publrreportajes y documentos administrativos son objeto de aplicación de las recomendaciones que se recogen en este manual.

2. Consideraciones generales

2.1. Un conjunto de recomendaciones prácticas

Este manual no pretende ser un libro de estilo ni un cuaderno de gramática; se trata, por lo tanto, de un conjunto de ideas y recomendaciones para facilitar la labor de la APB y conseguir unidad en los mensajes.



En relación con las recomendaciones de uso del lenguaje, nos remitimos al *Llibre d'estil del Govern de les Illes Balears* cuando utilizamos la lengua catalana. Y nos remitimos a las recomendaciones de *Fundéu* cuando utilizamos la lengua castellana.

2.2. Objetividad, veracidad y contraste

Como consideraciones generales, los textos de la APB deben cumplir las normas generales y de rigor del lenguaje administrativo cuando hablamos de documentos oficiales. Por lo tanto, la claridad en los mensajes, la concreción, la veracidad y contraste de las fuentes, junto con la adaptación del lenguaje al público objetivo al que dirigimos cada mensaje deben presidir todas las comunicaciones escritas.

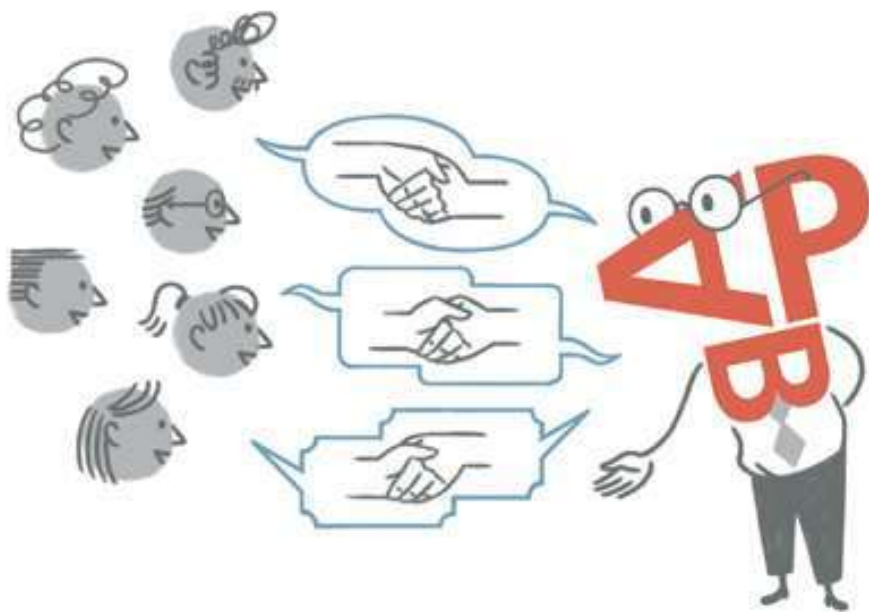
2.3. Composición y aspectos gráficos de los escritos

Los aspectos gráficos no se recogen en este manual, puesto que están reflejados en el *Manual de Identidad Corporativa* de la APB y en sus actualizaciones publicadas en la APBIntranet. Por lo tanto, este manual puede considerarse un complemento a dicho documento, en el que se establecen aspectos como las cajas y los tamaños de las letras para los distintos documentos habituales.

3. El tono de la comunicación

3.1. Respeto, corrección y empatía

El tono de la comunicación, cuando nos dirigimos a un público amplio y heterogéneo, debe corresponderse con el modelo del discurso asertivo, neutro y respetuoso, tratando de empatizar con el destinatario. Esta última recomendación debe tenerse especialmente en cuenta cuando utilizamos las redes sociales como canales de comunicación, por las características propias del canal. Aun así, el tono de la comunicación no debe alcanzar nunca la adulación. Por lo tanto, debemos evitar un tono excesivamente rígido, sin llegar a un tono demasiado coloquial, poco propio de una institución como la APB.



Ejemplo:

Un usuario pregunta en las redes:
¿Ya se puede visitar el faro de Portopí?

Respuesta inadecuada:

*¡Claro!, ¡Que no te enteras!,
¡Vas a flipar con este faro!*

Respuesta adecuada:

*Sí, ya se puede visitar, tienes toda la información sobre los horarios en nuestra web farsdebalears.com
¡Te esperamos!*

Sin embargo, esto no debe coartar la creatividad de los mensajes, que se podrán adaptar al tono utilizado por los interlocutores o al ambiente de algunos hilos de conversación, según corresponda.

3.2. Cuestiones técnicas y respuestas

Cuando debamos responder a cuestiones técnicas, preguntas sobre cuestiones concretas, sugerencias o críticas, utilizaremos un tono correcto en estilo y forma, siempre amable y nunca de réplica.

Ante mensajes dirigidos a la APB claramente ofensivos en cualquier medio, que no respetan las normas más esenciales del respeto y la convivencia o que son claramente provocadores, valoraremos no dar ninguna respuesta.

Ejemplo:

Un usuario critica en el SAC:
El ruido de los cruceros no nos deja dormir. ¡Basta de ruidos!

Respuesta adecuada:

Tomamos nota de su queja y la pasamos al responsable correspondiente. Sentimos las molestias. Saludos.



4. El uso de la letra

4.1. Tipografías corporativas

En cuanto al uso de la letra, en este cuaderno se siguen las recomendaciones del *Manual de Identidad Corporativa* de la APB, que establece dos tipografías corporativas: **Frutiger** y **New Baskerville**. De ese modo, en línea con este manual de identidad, se recomienda el uso de la primera para los titulares y de la segunda para los bloques de texto, en cualquier soporte.

Ahora bien, es muy probable que las personas que redacten documentos o mensajes de la APB utilicen ordenadores PC con el paquete de Microsoft Office y, específicamente, el programa de edición de textos Word. En tal caso, se establece que la primera tipografía, recomendada para titulares (Frutiger), se podrá sustituir por una equivalente muy similar: la Arial. La segunda (New Baskerville), recomendada para los bloques de texto (resto del contenido), podrá sustituirse por la Times. Por lo tanto, la New Baskerville será la tipografía más utilizada en los contenidos de esta entidad, una tipografía con serifas (pequeños adornos en las letras), en contraste con la Frutiger, que reservaremos para los titulares y destacados, una tipografía de palo seco sin serifas que utilizaremos en negrita (*bold*).

	CORPORATIVAS	EQUIVALENTES	TIPO
Titulares	Frutiger	Arial	<i>Sin serif</i>
Bloques de texto	New Baskerville	Times	<i>Serif</i>



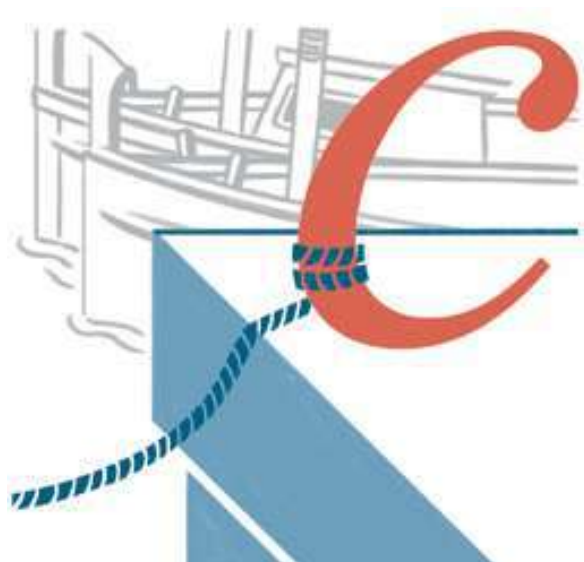
4.2. Cuerpo de la letra

En relación con el cuerpo de la letra, este manual remite al *Manual de Identidad Corporativa* de la APB, que establece el tamaño de la letra en función del tipo de documento y de la posición del texto (titular, contenido, etc.). En general, el cuerpo de letra para documentos habituales como cartas y notas informativas, con la tipografía Times establecida, es de 11 o 12 puntos. En cuanto a canales como las redes sociales y la web de la APB, el cuerpo de letra ya viene predeterminado por el propio medio.

4.3. Cursivas y negritas

Existe una notable confusión en relación con el uso de las cursivas y las negritas, lo cual a menudo nos lleva a ver un uso indiscriminado de unas y de otras, así como un uso de las cursivas sin criterios claros. Por la frecuencia del uso de ambas formas en numerosos textos de todo tipo, nos ha parecido interesante establecer unas recomendaciones básicas de uso.

Cursivas



Recomendamos el uso de las cursivas en los nombres científicos latinos, en las locuciones latinas (p. ej.: *ipso facto*) y otros extranjerismos (p.ej.: *on line*), en los títulos de libros y también en las palabras muy coloquiales o incorrectas. También para destacar citas o extractos de estas, y para textos que suelen corresponder a explicaciones de importancia secundaria, como, por ejemplo, cuando se destacan párrafos de una sentencia en un texto jurídico.

Otros usos de las cursivas son los que hacen referencia a los pies de fotos, gráficos o cuadros, que no deben llevar punto final. En las notas aclaratorias a pie de página se recomienda utilizar un cuerpo de letra menor en lugar de cursiva.

Negritas



Las utilizaremos, de manera prioritaria, en los títulos o en los titulares y en los destacados entre bloques de texto. También utilizaremos la negrita para destacar palabras y frases cortas dentro de los bloques de texto. En este último caso, debemos limitar el uso de la negrita, dado que el abuso de un recurso que quiere destacar palabras o conjuntos de palabras conlleva que estas palabras dejen de destacar y puede crear confusión en la lectura del texto, además de un efecto estético no deseado.

5. Lenguas y modalidades

5.1. Lenguas oficiales y uso prioritario

La APB, como organismo público responsable de la gestión de los puertos de interés general de esta comunidad autónoma, debe asumir la responsabilidad de contribuir a la preservación, difusión y uso generalizado de la lengua propia de estas islas, y debe utilizarla de manera preferente en su comunicación, utilizando al mismo tiempo el castellano, siempre que sea posible el uso simultáneo de ambas lenguas oficiales.

Además, la *Carta Europea de las Lenguas Minoritarias o Regionales* también pone de manifiesto la importancia de proteger las lenguas que llama regionales y minoritarias, fomentando su uso (*ampliado en el original*).



Si bien se podrá utilizar indistintamente cualquiera de las dos lenguas oficiales de las Islas Baleares, catalán y castellano, recomendamos el uso preferente del catalán como lengua propia de esta comunidad siempre que el ámbito de difusión esté limitado a esta comunidad autónoma o que abarque otras comunidades de habla catalana y en cumplimiento de la *Ley 3/1986, de 29 de abril, de Normalización Lingüística en las Islas Baleares* (*ampliado en el original*).

5.2. Formas propias del catalán de las Islas Baleares

Se recomienda el uso de las formas propias del catalán de las Islas Baleares, con preferencia sobre las formas más generales en el dominio lingüístico catalán, tanto en los tiempos verbales como en los sustantivos. No se admite el artículo salado en el lenguaje escrito formal.²



Ejemplos:

A l'APB posam els ports al servei de la societat.

en lugar de:

A l'APB posem els ports al servei de la societat.

Llinatge en lugar de *cognom*.

—

Cuando no haya una forma común en todas las Baleares para nombrar un mismo concepto, preferentemente utilizaremos la forma propia de cada isla.

Ejemplo:

En Mallorca y Menorca usaremos *batle*; en las Pitiusas, *alcalde*.

2. Encontraremos más información sobre estas formas y usos en el capítulo IV, «El model de la llengua», de la parte primera del *Llibre d'estil del Govern de les Illes Balears*.

5.3. Ámbitos

En general, para responder a un interesado, tendremos en cuenta lo que dice la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, en el artículo 15 «Lengua de los Procedimientos», que indica que aunque la lengua para responder será el castellano, cuando se trate de órganos del Estado de una comunidad autónoma, se podrá utilizar la lengua cooficial de esta comunidad, tanto por parte del emisor como del receptor.

Por ello, la APB se comunicará con el interesado en la lengua en que este se dirija a la institución. En el caso de varios interesados y de discrepancia con la lengua, la APB se dirigirá al interesado en castellano.

En las redes sociales, cuando la APB es la emisora, en el ámbito de las Islas Baleares (y comunidades catalanohablantes) utilizaremos el catalán; cuando se supere el ámbito de las Islas Baleares, utilizaremos el castellano, y, por último, cuando se supere el ámbito nacional utilizaremos el inglés, sin perjuicio de otras lenguas extranjeras, dado el caso.



Ejemplo:

L'Autorità di Sistema Portuale delle Baleari dà il benvenuto alla nuova Costa Smeralda!



5.4. Textos bilingües y plurilingües

En los documentos administrativos, pliegos, expedientes, contratos, etc., se respetará siempre la lengua original en la que están escritos y no se traducirán, a fin de evitar confusiones o malentendidos debidos a la traducción.

En los materiales impresos como folletos, carteles, web y redes sociales utilizaremos preferentemente el catalán, el castellano, el inglés y el alemán, en su caso. En cambio, el catalán y el castellano serán las únicas lenguas de la Sede Electrónica, dado el carácter oficial de toda la información que se publica.

En lo referente a los textos publicados en más de un idioma, lo primero que hay que tener en cuenta es la traducción fiel de los contenidos, de manera que no se desvirtúe el significado del texto original. Además, es preciso tener presentes los aspectos relativos al soporte donde se van a publicar los textos, el espacio disponible, la claridad de visualización y las prioridades en cuanto a públicos receptores. En general, se recomienda limitar el número de idiomas para un mismo espacio o soporte a un máximo de cuatro, entre los que siempre figurarán el catalán y el castellano.

Cuando coincidan varios idiomas en formatos como carteles, señales o similares utilizaremos la grafía para distinguir los mensajes en las distintas lenguas y con esta precedencia:

Variante de trazo normal: Catalán	Sortida
Variante de trazo negrita cursiva: Castellano	Salida
Variante de trazo negrita: Inglés	Exit
<i>Variante de trazo cursiva normal: 4º idioma</i>	<i>Ausgang</i>

En las señales exteriores de los puertos, valoraremos la incorporación de otros idiomas para informar a los usuarios frecuentes de nacionalidades concretas, como el francés en el puerto de Alcúdia o el italiano en el puerto de la Savina. El ruso también es un idioma recomendado en la señalización dentro de los puertos porque lo utilizan muchos ciudadanos de la Europa del Este que desconocen el inglés, como, al margen de los turistas, tripulaciones de barcos y conductores de camiones.

Otro aspecto que es preciso tener en cuenta es la limitación de la extensión del texto cuando se trata de publicaciones bilingües o multilingües, en la proporción de menos texto cuantos más idiomas haya. Este caso resulta evidente en las posibles publicaciones en formatos con espacios reducidos como en los folletos y también en las redes sociales. En el caso de los libros, valoraremos los criterios de encargar ediciones bilingües, de incorporar las traducciones de los textos al final del libro o de hacer dos ediciones en lugar de una edición bilingüe.



6. Principios básicos y criterios para la redacción

6.1. Emisor y receptor

El primer aspecto que hay que tener en cuenta en la redacción de textos es quién se dirige a quién. Este factor será determinante para establecer el tono y el estilo.

La considerable diversidad de receptores y la variedad de los emisores obliga a establecer aquí formas concretas de redacción para cada uno de los supuestos, y se recomienda la adecuación del lenguaje a cada caso. En consecuencia, en determinados documentos utilizaremos un estilo formal, evitando usos arcaicos, para transmitir modernidad y adecuación del lenguaje a los tiempos actuales. Este sería el caso de una invitación, de una carta protocolaria o de un saludo. En cambio, en otros contextos como los de las redes sociales o la publicidad, utilizaremos un lenguaje mucho más flexible, creativo y empático, sin llegar a usar expresiones vulgares y poco apropiadas para la APB como entidad emisora.



6.2. Tratamiento

Los textos serán neutros y dirigidos a ofrecer información, sin ninguna otra connotación ni segundas interpretaciones. El tono será respetuoso hacia el receptor, sin caer en el halago. Se debe evitar utilizar verbos que denoten sumisión como *ruego* o *suplico* por otras soluciones más actuales como *solicito*. También se deben evitar soluciones que parezcan autoritarias como *ordenamos* por otros más suavizadas como puedan ser *requerimos*.

El tratamiento general en el lenguaje administrativo será el de **señor** y **señora**, dejando otros tratamientos protocolarios restringidos a estos tipos de usos más formales.

La tipología y características específicas del receptor determinarán el tipo de tratamiento, como también lo hará la clase de documento. Como norma general, el tratamiento a los documentos dirigidos a personas será de **vós en catalán** y de **usted en castellano**.



De forma esporádica podremos tratar de *tú*, en textos protocolarios y correos electrónicos cuando el emisor lo quiera así expresamente.

En catalán, en todos estos casos utilizaremos las formas reforzadas de los pronombres débiles, es decir, *em*, *et*, *es*, *en* y *us* en lugar de *me*, *te*, *se*, *en* y *vos* ante verbos comenzados con consonante (**us ante cualquier verbo**).

En catalán, el uso del tratamiento de *vós* es propio de los documentos administrativos como protocolarios, tanto por tradición histórica como porque proporciona un tono de formalidad adecuado. Además, no es discriminatorio ya que se puede aplicar tanto al masculino como al femenino.

Sin embargo, se debe especificar que en canales de comunicación instantáneos, abiertos y en los que los receptores también son emisores y editores de contenidos, el tratamiento se adaptará a las características del canal. Así, no se descarta tratar de *tú*, más cercano al receptor, sin olvidar en ningún momento de la comunicación que es la APB la que habla y no la persona que redacta, con todo lo que ello supone de necesaria corrección y respeto. Esta última forma en el tratamiento, más informal, se recomienda para las redes sociales y para según qué anuncios publicitarios, por su capacidad de conectar mejor con el receptor.

En catalán, se recomienda el uso de la segunda persona del plural porque dirige el mensaje a un público más amplio a la vez que conserva un tono más formal.

Ejemplos:

Et faig arribar el darrer projecte aprovat pel nostre departament.

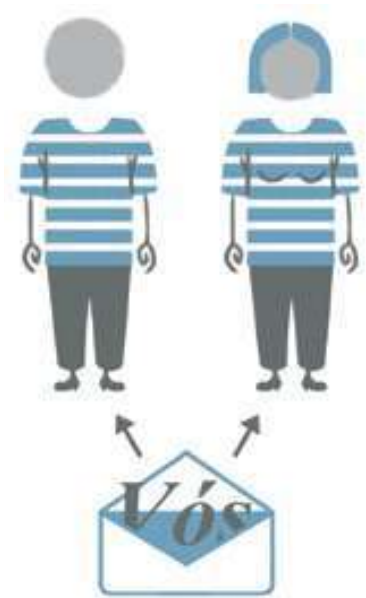
en lugar de:

Te faig arribar el darrer projecte.

—

Us volia comentar que...

*Voldria saber si **us** han comunicat la notícia.*



Ejemplo:

Recordau fer un bon ús de les instal·lacions.

6.3. Léxico

Cuando nos dirigimos a un amplio sector de receptores, el léxico deberá tener en cuenta la comprensión mayoritaria del público. En general, utilizaremos un léxico formal pero evitaremos los ornamentos y daremos prioridad a la concisión, a la precisión y a la sencillez. Por lo tanto, evitaremos palabras rebuscadas, tecnicismos y arcaísmos.

6.4. Estructura

Para facilitar la lectura de los textos y reclamar la atención del lector, evitaremos las frases excesivamente largas, estructuraremos el texto en diferentes párrafos separados con una línea y añadiremos destacados siempre que el formato lo permita. Los espacios entre párrafos ayudan al lector a facilitar la comprensión del contenido de los textos.

En relación con la organización de los contenidos de los textos, podemos optar por los textos inductivos (la idea principal al final) o deductivos (la idea principal al principio). Los primeros son habituales en los escritos administrativos y jurídicos, donde se suele encontrar un discurso argumentativo y expositivo de los hechos.

Los textos deductivos tienen una estructura de pirámide invertida: sitúan los contenidos por orden de importancia, centran el tema en las primeras líneas y van desarrollando el discurso con ideas secundarias y otras cuestiones de menor importancia. Evitaremos, por lo tanto, las estructuras de texto en las que la idea principal queda en medio, puesto que se corre el riesgo de que el objeto del escrito quede diluido entre el texto.



Deductivo



Inductivo

7. Lenguaje no discriminatorio por razón de sexo

7.1. El masculino genérico

En catalán y castellano se considera que el masculino es el género no marcado, es decir, que los sustantivos masculinos no solo se emplean para referirse a los individuos de este sexo, sino también, en los contextos apropiados, para designar la clase que corresponde a todos los individuos de la especie sin distinción de sexos.

El masculino genérico tiene dos puntos a favor:

- A. **La economía lingüística.** Muchas veces, las alternativas, como desdoblar cada apelación en dos géneros, es una carga del texto innecesaria.
- B. **La concordancia gramática.** Ante soluciones como el desdoblamiento sistemático, pasaría a ser mucho más complicada.

Sin embargo, las guías de lenguaje inclusivo ofrecen recursos para sustituirlo:

- **Sustantivos colectivos.** *La ciudadanía* y no *los ciudadanos*; *el personal* y no *los trabajadores*...
- **Sustantivos epicenos.** *Cónyuge*, *persona*, *víctima*, *plantilla*...
- **Sustantivos abstractos.** *Presidencia*, *dirección*, *alcaldía*, *secretaría*...
- **Paráfrasis.** *El personal administrativo* y no *los administrativos*; *la empresa adjudicataria* y no *el adjudicatario*...
- **Omisión del sujeto.** *Pueden enviar el curriculum a...* en lugar de *los interesados pueden enviar el currículum a...*
- **Reformulaciones.** *Tienen mucho interés* en lugar de *están muy interesados*.

7.2. La mujer como destinataria

Cuando la persona destinataria o de la que hablamos es una mujer, los textos deberían adaptarse al sexo de esta persona, como es el caso de las profesiones y los oficios (*patrona, capitana, abogada, ingeniera, consignataria, secretaria, técnica...*), de la misma forma que si hablamos de un hombre, deberían escribirse en masculino (*patrón, capitán, abogado, ingeniero, consignatario, secretario, técnico...*).

Por otro lado, no deberían utilizarse formas únicamente femeninas para designar profesiones, tareas u oficios (*mujer de la limpieza*). Se deben sustituir estas formas por otras que abarquen ambos sexos (*personal de limpieza*). Del mismo modo, no se deben dar por hecho los cargos en masculino y debe buscarse la fórmula para que los ámbitos de trabajo puedan ser utilizados por ambos sexos (por ejemplo, optaremos por rotular los despachos con carteles de *Presidencia* y *Dirección* en lugar de escribir *Presidente* y *Director*).



El Govern de les Illes Balears y otras entidades como la Universitat de les Illes Balears cuentan con guías y servicios con recomendaciones para evitar el lenguaje discriminatorio por razones de sexo, a disposición de todos los públicos.

8. Uso de la terminología

8.1. Público en general

Dentro del ámbito de los puertos, de los faros y de la actividad de la APB en general, existe una terminología específica así como nombres abreviados de organismos que no todos los públicos conocen. Por eso, cuando redactamos textos dirigidos a todos los públicos o receptores neófitos en las actividades de esta institución, evitaremos estas palabras de difícil comprensión para estos públicos o añadiremos una definición o explicación entre paréntesis, como nota al pie u otros recursos aclaratorios posibles.

8.2. Público profesional

Por otro lado, cuando el receptor es una persona o entidad que conoce el entorno de las labores de la APB, los textos deberán ser lo más precisos posible, utilizando el vocabulario específico que la redacción requiera, con los términos adecuados en cada caso.³

8.3. Medios de comunicación

Con los medios de comunicación nos interesa especialmente llevar a cabo una tarea didáctica en relación con las actividades, con las instalaciones y con los proyectos de la APB, para que los periodistas se hagan eco de la manera más precisa y objetiva, evitando cualquier malentendido y recordando informaciones previas. Por eso, añadiremos aclaraciones siempre que puedan ayudar a un mejor entendimiento y ahorren tiempo a los periodistas.

Ejemplos:

Nombres abreviados de organismos.

En lugar de: *El COB (IEO)* convendría escribir: *El Centro Oceanográfico de Baleares (COB), perteneciente al Instituto Español de Oceanografía (IEO).*

—

Tecnicismos.

En lugar de escribir: *El puerto contará con un nuevo sistema de cold ironing para los ferris,* deberíamos introducir el texto: *El puerto contará con un nuevo sistema de suministro eléctrico para los ferris, conocido como cold ironing.*

Ejemplo:

La exposición del concurso de pintura y fotografía de la Autoridad Portuaria de Baleares (APB) se traslada a Eivissa. Cabe recordar que esta edición ha recibido más de un centenar de obras que han participado en las tres categorías establecidas.



3. La Generalitat de Catalunya editó en 1995 el *Diccionari de ports i costes*, que recopila la terminología representativa del ámbito de la ingeniería portuaria y costera, traducida al catalán, castellano, francés e inglés. Se puede consultar en la APBIntranet en el apartado de “Servicio lingüístico” de la pestaña “Comunicación e Imagen”, donde se encuentran otros diccionarios de interés.

9. Diseño de los documentos

La unidad de todos los documentos atribuidos a la APB es de suma importancia, tanto para que los receptores puedan identificar al emisor como para mantener una identidad corporativa unificada y coherente, que transmita la imagen más adecuada de nuestra institución.



A fin de adecuar todo documento oficial de la APB, existen plantillas predeterminadas y con la imagen corporativa vigente para el programa Word, dentro de “Documentos Words” y accediendo a “Mis plantillas”, que se van actualizando periódicamente.



10. Fechas y firmas electrónicas

Tras la implantación de la administración electrónica se plantea la cuestión de la prevalencia de la validez de la fecha en que se produce la firma digital frente a la fecha escrita en los documentos firmados electrónicamente. Al existir esta discrepancia, que puede considerarse novedosa, se establecen las siguientes pautas y consideraciones.

La firma electrónica es una garantía de diferentes aspectos como son: su autenticidad; la autoría o la identidad firmante; la vinculación entre el firmante y el texto; la integridad del texto y la detección de cualquier cambio en el documento, etc.

¿Cómo proceder según el tipo de documento?

A. Actas.

- Para cualquier tipo de acta, ya sea de apertura, ya sea de recepción de obras, de replanteo, etc., el documento **debe llevar una fecha**, y esa es la fecha en la que se realizó el acto, independientemente de las firmas electrónicas (que casi seguro serán a posteriori). No obstante, deben firmarse lo antes posible.
- Por tanto, la fecha válida es la reflejada en el documento.

B. Contratos.

- El contrato se firmará electrónicamente primero por el contratista y luego por el órgano de contratación. Lo importante es la entrada en vigor de ese contrato.
- En obras, el contrato entrará en vigor a partir del acta de replanteo.
- En servicios y suministros, el contrato entrará en vigor normalmente a partir del acta de inicio de los trabajos u orden de inicio. Otra posibilidad podría ser que la entrada en vigor sea después de las firmas de ambas partes.
- En todo caso, en cualquier contrato, la última firma digital marcará la fecha de formalización del contrato.

C. Resoluciones y acuerdos.

Nos referimos a ampliaciones de plazo, prórrogas, adjudicaciones, etc.

- **1.º caso:** el documento no llevará fecha y por tanto, la fecha en la que se firma electrónicamente será la fecha válida del acuerdo/resolución.
- **2.º caso:** cuando la resolución o acuerdo se firme por varias personas (p.e.: propuesta del director previa resolución o acuerdo del presidente), el documento no llevará fecha y por tanto, la fecha en la que se firma electrónicamente por el Órgano de contratación será la fecha válida del acuerdo/resolución.

En cualquier caso, es conveniente que lo que recoja el documento refleje la realidad. En este sentido, hay que evitar muletillas habituales de los textos anteriores a la administración electrónica.

Es habitual ver todavía textos como *“En el día de hoy, los asistentes se reúnen y firman el acuerdo...”* cuando posiblemente este encuentro físico no se haya producido el día de la firma electrónica. En cambio, en un escrito alternativo, podría señalarse que: *“Los asistentes, reunidos en la fecha indicada, acuerdan los términos de este documento y firman...”*. De esta manera se está visualizando que los firmantes se reunieron y llegaron a un acuerdo un día en concreto, aunque las firmas electrónicas tengan fechas diferentes.



Al margen de que se puedan tomar otras medidas en este sentido, puede ser aconsejable plantearse hacer visible la firma digital en algunos documentos, como también puede ser aconsejable introducir coletillas al estilo de *Documento firmado electrónicamente* o *La fecha del documento es la que aparece en la última firma electrónica*.

11. Correos electrónicos

11.1. Remitente y asunto

El correo electrónico es la herramienta que utilizamos más a menudo para comunicarnos con todo tipo de público y, tal vez por esa misma razón, no es el canal que más cuidamos. Los correos electrónicos que enviamos desde la APB deberán mantener las recomendaciones de este manual en cuanto al tono, al estilo y a la claridad en la exposición del contenido.

Deberíamos tener en cuenta que un correo excesivamente largo tiene muchas posibilidades de que el destinatario no lo lea. Antes de abrir el correo, el destinatario ve en el gestor de correo dos datos esenciales: remitente y asunto. Por lo tanto son los dos datos que debemos cuidar en primer lugar, de forma que el destinatario pueda identificar de un vistazo quién le envía el correo y en qué tema se centra el mensaje.



11.2. Corrección

Otros aspectos que es importante tener en cuenta son la necesidad formal de presentarse y de despedirse brevemente, así como el uso adecuado de la gramática y de la ortografía. Debemos utilizar siempre mayúsculas y minúsculas, nunca únicamente mayúsculas, puesto que transmiten agresividad y un uso inadecuado de la ortografía. Además, es muy recomendable revisar el texto antes de enviarlo.

Faltas de ortografía o de ortotipografía transmiten una imagen poco adecuada al receptor y no se justifican con la instantaneidad de la herramienta.



11.3. Firma institucional

Los correos enviados en nombre de la APB deben estar firmados al final con el nombre de la persona, sus datos de contacto y el puesto que ocupa en la empresa. La creación de la firma es responsabilidad única y exclusiva del personal de la APB.

A fin de armonizar el uso cotidiano de nuestra imagen corporativa, las firmas de los mensajes electrónicos deben adaptarse al modelo vigente.

Se debe respetar la composición, los colores, el cuerpo y la familia de las letras. Se puede variar el idioma y añadir, adaptar y eliminar información, pero respetando siempre el nombre, los apellidos, el cargo y/o la unidad organizativa y el portal web www.portsdebalears.com.

Al pie de los mensajes que se envían a destinatarios externos a la APB aparece automáticamente una imagen con información corporativa de la APB. Por lo tanto, **no se debe añadir a la firma ningún otro elemento**: ni logotipo, ni texto, ni imagen.



En el apartado “Manual de identidad corporativa”, dentro de “Comunicación e imagen” de la APB Intranet, existe un modelo editable para ser copiado y pegado.

11.4. Cuentas de correo

Es importante utilizar siempre la cuenta de correo adecuada para cada destinatario y circunstancia, diferenciando entre cuentas personales corporativas y cuentas de una unidad organizativa concreta. Las cuentas con el dominio @portsdebalears.com son de uso exclusivo corporativo. Se debe evitar usar este dominio para temas personales.

11.5. Protección de datos

Cuando se envíe un mismo correo electrónico a más de un destinatario, como es el caso de las convocatorias de prensa o avisos a usuarios, deberemos prestar especial atención y utilizar la copia oculta (CCO) para no incumplir ningún aspecto de la *Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y Garantía de los Derechos Digitales (LOPD-GDD)*.



12. Convocatorias, comunicaciones y dosieres de prensa

12.1. Convocatorias

Las convocatorias de prensa deberán ser breves y aportar la información de forma muy clara. El primer texto será un titular breve, con un máximo de dos líneas, que expondrá el motivo principal de la convocatoria. A continuación, se destacarán tres datos esenciales: **día, lugar y hora** y, en su caso, quién ofrecerá declaraciones a la prensa.

A continuación, el texto comenzará añadiendo la información básica para despertar el interés de los medios de comunicación, dará la información necesaria relativa al acto y las posibles indicaciones que haya que aportar a los medios. El texto se distribuirá en párrafos cortos, separados con espacios. El documento cerrará con la firma de "Gabinete de Prensa Autoridad Portuaria de Baleares" y con los elementos de imagen corporativa de la APB vigentes.

12.2. Comunicaciones: noticias, notas de prensa y comunicados

Debemos diferenciar entre noticias, notas de prensa y comunicados. Las noticias son informaciones de interés general dentro del ámbito portuario y pueden hacer referencia a temas muy diversos. Las notas de prensa hacen referencia a avisos de servicio público dirigidos a los medios de comunicación. Utilizamos los comunicados para informaciones de carácter más oficial o solemne.

A. Noticias.

Deben cumplir dos objetivos prioritarios: explicar los hechos o los temas de los que informan y despertar el interés de los periodistas destinatarios de la información para que la publiquen en sus medios. Por ese motivo daremos mucha importancia al titular, buscando la síntesis de la noticia y su valor más destacable. En general, tanto el titular como el resto del contenido de la noticia deben enfocarse al lector más que al periodista, facilitando así la labor de los comunicadores. Con una redacción enfocada al lector, el periodista puede limitarse a copiar y pegar el texto total o parcialmente.

Por otro lado, el cuerpo de texto de la noticia se dividirá en párrafos cortos, de un máximo de 6 líneas cuando sea posible, separados entre sí por un espacio. El texto irá desarrollando la información de modo que los aspectos más importantes o notables se sitúen en primer lugar: información sobre el servicio seguido de la explicación adicional. En general, hay que evitar una longitud de las noticias superior a una cara de una página o a 500 palabras. Se considera adecuada una extensión de 300 palabras.

El procedimiento para que la noticia llegue a los medios de comunicación consistirá en publicarla en la página web de la APB y en enviar el enlace a la base de datos de los correos electrónicos, con un texto que describa brevemente el contenido de la noticia. Posteriormente, publicaremos en nuestras redes la noticia con su enlace correspondiente.

Algunos ejemplos de noticias de la APB son las que hacen referencia a licitaciones, adjudicaciones, remodelaciones de espacios portuarios, mejoras en los servicios al público, actos protocolarios, exposiciones, colaboraciones y cualquier actividad promovida por la institución o en la que participa.



B. Notas de prensa.

Son avisos breves dirigidos a los medios de comunicación para que informen a sus públicos. Generalmente se trata de informaciones de servicio que afectan a la totalidad o a parte de los usuarios del puerto, como cortes de tráfico, cierre de los puertos, suspensión temporal de los servicios, entre otros. En la nota de prensa hay que añadir en el pie los datos de contacto para ampliar información o aclarar dudas.

Estos datos pueden ir directamente en el texto del correo electrónico o en un documento adjunto con la imagen corporativa vigente de la APB. Al margen de enviarlas a los medios de comunicación, utilizaremos las redes sociales de la APB para publicar estas notas y llegar también al máximo posible de usuarios.

C. Comunicados.

Tienen a menudo un carácter inmediato y un contenido puramente informativo ante situaciones excepcionales. Los utilizamos para informar oficialmente de nombramientos de nuevos cargos relevantes, de la posición oficial ante un conflicto, de la solución a una situación de emergencia, etc. Los comunicados no utilizarán, por lo tanto, un lenguaje persuasivo, sino que se limitarán a comunicar hechos determinados o expondrán un posicionamiento oficial.

El procedimiento para hacer llegar los comunicados a los medios de comunicación es el envío del comunicado a través del correo electrónico como documento adjunto o en el cuerpo del correo electrónico, aunque para determinados comunicados de hechos puntuales utilizaremos las redes sociales de la APB, de manera única o adicional, especialmente Twitter, por su inmediatez y su carácter más oficial.

12.3. Dosieres de prensa

Cuando la información que hay que hacer llegar a los medios requiere un espacio mayor del que puede incluir un A4 de aproximadamente 500 palabras, podemos pensar en la elaboración de un dossier de prensa, que podrá ser más extenso e incluir varias páginas.

El dossier de prensa puede utilizarse para entregar en mano a los periodistas en un determinado acto o puede enviarse a los medios en formato digital. Este dossier deberá seguir las recomendaciones del *Manual de Identidad Corporativa* de la APB en cuanto a su maquetación y podrá incluir, además de textos explicativos, fotografías, ilustraciones, esquemas, gráficos y otros recursos visuales posibles.

Siempre que este dossier de prensa deba entregarse impreso en papel, daremos prioridad al papel reciclado y/o ecológico y su encuadernación será sencilla, a menudo grapado y dentro de una carpeta de la APB será suficiente para conseguir una presentación correcta.

El dossier de prensa se podrá entregar también en formato electrónico, incluido dentro de un lápiz de memoria USB u otro soporte de almacenamiento, lo cual es positivo porque supone un ahorro de papel y, por tanto, es sostenible medioambientalmente.

El dossier de prensa también se podrá publicar en la página web de la APB, a fin de que los medios de comunicación accedan al documento y puedan extraer contenidos, tanto de textos como de fotografías u otros recursos visuales como los gráficos.



13. Errores frecuentes

13.1. Topónimos, grafías y uso de mayúsculas

Los nombres oficiales de los puertos de interés general que gestiona la APB, establecidos en el anexo 1 del *Texto Refundido de la Ley de Puertos del Estado y de la Marina Mercante*, son los siguientes:

port de Palma / **puerto de Palma**

port d'Alcúdia / **puerto de Alcúdia**

port de Maó / **puerto de Maó**

port d'Eivissa / **puerto de Eivissa**

port de la Savina / **puerto de la Savina**



Sin embargo, cuando utilicemos los nombres de los puertos en ámbitos donde hagamos uso del inglés o el alemán, como es el caso de los portales web, las redes o las ferias internacionales, utilizaremos los nombres de los puertos sin acentos y con la versión más reconocida en todo el mundo: **Palma, Alcudia, Mahon, Ibiza y la Savina**.

Tanto en catalán como en castellano, los nombres de los puertos deben escribirse con la palabra *puerto* en minúscula y el nombre propio geográfico en mayúscula, conservando la toponimia original. Esto es debido a que la palabra *puerto* no forma parte del nombre propio: el topónimo es únicamente el nombre de la localidad. Por lo tanto, escribiremos, cuando no es principio de frase: port de Palma / **puerto de Palma**, port d'Alcúdia / **puerto de Alcúdia**, port de Maó / **puerto de Maó**, port d'Eivissa / **puerto de Eivissa** y port de la Savina / **puerto de la Savina**.

Cabe una mención especial a aquellos genéricos que sí forman parte del nombre propio, como es el caso del núcleo urbano de *Puerto de Alcúdia*. En este caso debemos prestar especial atención, puesto que hay que diferenciar cuando nos referimos a la instalación portuaria (puerto de Alcúdia) y cuando hacemos referencia a la localidad (Puerto de Alcúdia).



El uso de las mayúsculas no sigue siempre los mismos patrones en catalán que en castellano. Mientras que el catalán es más propenso a utilizar minúsculas, el castellano opta por emplear las mayúsculas en más casos. No obstante, debemos seguir la misma regla tanto en catalán como en castellano al escribir lugares comunes en los puertos como, por ejemplo, molls Comercials / **muelles Comerciales**, dic de l'Oest / **dique del Oeste** o passeig Marítim / **paseo Marítimo**.

13.2. Los cargos, con minúscula inicial

Los nombres de los cargos, como *presidente*, *ministro*, *director*, *secretario general*, *fiscal general* y términos similares -tanto en castellano como en catalán- **se escriben con minúscula inicial** por tratarse de sustantivos comunes.

Aunque el *Diccionario panhispánico de dudas* indicaba que se podía usar mayúscula inicial cuando se hacía referencia a una persona concreta que ejerce un cargo de este tipo, sin mención de su nombre propio, ahora las Academias de la Lengua recomiendan en la nueva edición de la *Ortografía de la lengua española* "el uso de minúsculas en toda circunstancia", se trate o no de este tipo de alusión.



13.3. Uso del artículo en nombres de localidades o lugares

Cuando nos referimos a nombres de localidades o a otros lugares (topónimos en catalán) formados por un sustantivo precedido por un artículo (estándar o salado), este artículo se escribirá en minúsculas, a excepción, como es lógico, de los principios de frase.



Para más información sobre la grafía de los topónimos de las Baleares y para consultar la relación de estos nombres de lugares, se dispone de estos recursos:

Normativa oficial toponímica i antroponímica (Universitat de les Illes Balears)

Nomenclàtor Toponímic de les Illes Balears (NOTIB) (Universitat de les Illes Balears e Institut d'Estudis Catalans)

13.4. Errores frecuentes en topónimos de Menorca y las Pitiusas

En los escritos redactados por el personal de la APB solemos encontrar dos errores muy frecuentes que hacen referencia a topónimos de Menorca y de las Pitiusas.

A. Acento diacrítico.

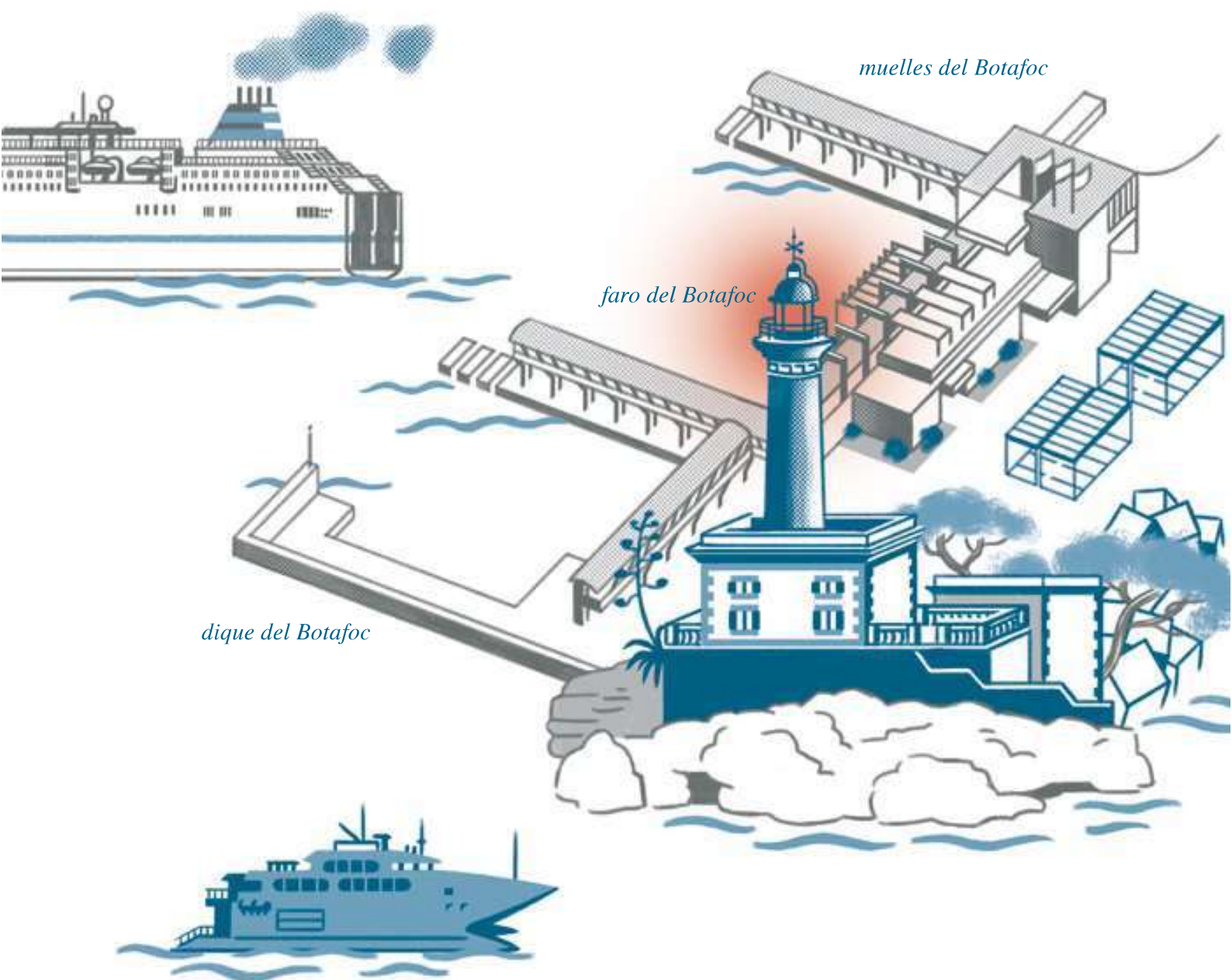
En el puerto de Maó encontramos el topónimo *el Cós Nou*, que hace referencia al lugar donde se celebraban las carreras de caballos (*coso*, en castellano). En *Ortografia catalana* del Institut d'Estudis Catalans editada el año 2017 se hace una buena reducción de la relación de palabras que tradicionalmente habían llevado tilde diacrítica. En los topónimos, en cambio, la tilde diacrítica se mantiene en algunas palabras, como es el caso de Cós. Por lo tanto, **debemos escribir siempre *el Cós Nou*, con tilde diacrítica y conservando el artículo determinado**, tanto si escribimos en catalán como si lo hacemos en castellano: *muelles del Cós Nou*, *estación marítima del Cós Nou*, *varadero del Cós Nou*, etc.



B. Artículo determinado.

Otro error muy frecuente es no respetar el artículo determinado de los topónimos de Eivissa y Formentera que forman parte indisoluble de los nombres. En consecuencia, no es correcto escribir *Botafo* sin el artículo determinado anterior; **debemos escribir siempre el Botafo**. Y como este, debemos evitar errores habituales como:

- *el dique del Botafo* (y no *el dique de Botafo*)
 - *los muelles del Botafo* (y no *los muelles de Botafo*)
 - *el faro del Botafo* (y no *el faro de Botafo*)
 - *el faro dels Penjats* (y no *el faro de Penjats*)
 - *el faro de la Conillera* (y no *el faro de Conillera*)
 - *el faro del Moscarter* (y no *el faro de Moscarter*)
 - *el faro del Vedrà* (y no *el faro de Vedrà*)
- (etc.)





Ports de Balears



Autoritat Portuària de Balears

***Manual de redacción y estilo
para la comunicación escrita.***

Noviembre de 2021

Ilustraciones: Flavia Gargiulo
Diseño y maquetación: Celeste Rodríguez